

**INVERNO: EMPRESA PRODUCTORA DE PULPA DE FRUTA CRUDA EN
KENNEDY, BOGOTÁ**

WENDY VANESSA MANJARRES LÓPEZ

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ –UNIEMPRESARIAL**

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C.

2017

**INVERNO: EMPRESA PRODUCTORA DE PULPA DE FRUTA CRUDA EN
KENNEDY, BOGOTÁ**

WENDY VANESSA MANJARRES LÓPEZ

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTOR: JUAN CARLOS CATUMBA

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ –UNIEMPRESARIAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C**

2017

Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de negocios muestra la viabilidad de una planta productora y comercializadora de pulpa de fruta 100% natural, ubicada en la localidad de Kennedy, esta empresa pretende generar valor a los restaurantes y hoteles, quienes pueden comprar este producto para captar más la atención de sus comensales y aportar a la dieta y salud de estos.

Las nuevas tendencias del mercado de bebidas, han venido cambiando ya que el consumidor de estas, ahora prefiere un producto natural, que no contenga conservantes ni aditivos, que sea un producto con un aroma y sabor diferente, es por esto que INVERNO pretende llegar al mercado objetivo con nuevos sabores naturales, lo cual permita a los restaurantes y hoteles, tener un nuevo portafolio en las bebidas y con esto aumentar sus ventas.

Para llevar a cabo el plan de negocios, se necesita una inversión total de \$33.569.000, esta inversión es aporte del 100% de los dos socios, cada socio le corresponde el 50% es decir \$16.784.500, se estima iniciar las operaciones de la empresa a partir del primer mes del 2018.

En cuanto a los resultados financieros, se estima obtener un ROE del 31% para el tercer año proyectado, recuperando la inversión en el segundo año. Así, la TIR corresponde al 83%, el VPN \$48.742.000, con una tasa de oportunidad del 15%. Concluyendo finalmente que es viable el proyecto.

Palabras claves: Pulpa de fruta, fruta, restaurantes y hoteles.

Abstract

This business plan shows the viability of an Enterprise that produces natural fruit pulp, which is located in Bogotá, Colombia, exactly in the location of Kennedy. This company aims to create value for restaurants and hotels in the mentioned area, who could buy our product in order to improve their juices and soft drinks in general, contributing to a good diet for their diners.

The trends related to soft drinks have been changing, because its consumer nowadays prefers natural products, without preservatives and additives, though with unique and special aromas and tastes. That's why Inverno aims to get the objective market with different and natural flavors in order to help its customers to improve their menú and increase their sales.

In order to accomplish the business plan, it is necessary a total investment of \$33.569.000, contributed in full by both partners, in equal shares, that means \$16.784.500 each one, stating operations from January, 2018.

Regarding to financial outcomes, it is estimated to obtain a ROE of 31% for the third year projected, recovering the initial investment at second year. Thus, IRR is 83%, the current net value is \$48.742.000, and opportunity rate is 15%. Finally concluding that project is viable.

Keywords: Fruit pulp, fruit, restaurant and hotel

Contenido

Introducción	1
1. Presentación	4
1.1 Definición del negocio	4
1.2 Presentación del equipo emprendedor	5
2. Mercadeo	6
2.1 Productos y/o servicios	6
2.2 Mercado	8
2.3 Competencia	10
2.4 Precio	12
2.5 Canal de distribución	13
2.6 Promoción	13
2.7 Proyección de ventas	14
3. Producción y calidad	15
3.1 Producción del producto	15
3.2 Calidad	20
3.3 Infraestructura y equipos	20
3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente	23
4. Organización y gestión	26
4.1. Planificación y temporalización	26
4.2 Organización	27
4.3 Gestión de personal	30
4.4 Planeación estratégica	32
5. Jurídico – tributario	33

5.1 Determinación de la forma jurídica	33
5.2 Aspectos laborales del emprendedor	33
5.3 Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores	34
5.4 Obligaciones tributarias	34
5.5 Permisos, licencias y documentación oficial.....	34
5.6 Cobertura de responsabilidades	35
6. Financiero	36
6.2 Resumen de datos financieros importantes	36
6.3 Plan financiero.....	37
7. Valoración	46
Conclusiones.....	47
Anexos.....	48
Bibliografía.....	66

Lista de tablas

Tabla 1 Portafolio de productos.....	6
Tabla 2 Fortalezas y debilidades con respecto a la competencia directa	10
Tabla 3 Fortalezas y debilidades con respecto a la competencia indirecta	11
Tabla 4 Precios.....	13
Tabla 5 Proyección de ventas	14
Tabla 6Tecnologías necesarias	17
Tabla 7 Inventario producto terminado	19
Tabla 8 Riesgos laborales	23
Tabla 9 Normatividad de residuos solidos	24
Tabla 10 Planificación de ventas	26
Tabla 11Nomina mensual.....	31
Tabla 12 Comportamiento de cartera y pagos	36
Tabla 13 Recursos de inversión	36
Tabla 14 Activos fijos	37
Tabla 15 Proyección de ventas año 1	37
Tabla 16Proyección de ventas año 2 y 3	38
Tabla 17 Composición de los costos fijos	38
Tabla 18 Margen de contribución	39
Tabla 19Punto de equilibrio	39
Tabla 20Estado de pérdidas y ganancias primer año	40
Tabla 21Estado de resultados anuales	41
Tabla 22Flujo de fondos anual	42
Tabla 23Balance general proyectado	44
Tabla 24DOFA	46

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Canal de distribución, fuente: Elaboración Propia	13
Ilustración 2Proyección de venta	14
Ilustración 3 - Cadena de abastecimiento, fuente: Elaboración Propia.....	16
Ilustración 5 Ventas año 1Fuente: Elaboración propia	38
Ilustración 6Nivel de endeudamiento Fuente: Elaboración propia.....	45

Introducción

Este proyecto nace de la intención del equipo emprendedor de estructurar una empresa productora de pulpa de fruta cruda, totalmente natural, dirigida a hoteles y restaurantes en la capital colombiana, teniendo como base experimental, un año de producción casera e informal del producto mencionado.

Un factor importante que determina la oportunidad que existe en el mercado, es que Colombia cuenta con una gran diversidad de frutas y productos agrícolas, por su privilegiada posición geográfica. Este país cuenta con 433 especies nativas de frutas comestibles identificadas, que lo hace rico en el mundo, en cuanto a biodiversidad de frutas y a la cantidad de kilómetros cuadrados sembrados. (MADR, 2016).

En adición a lo anterior, el crecimiento del sector agroindustrial en los últimos años, fue un argumento relevante para tomar la decisión de incursionar en este. Además, en la actualidad el segmento de restaurantes y hoteles presenta también un gran crecimiento a nivel nacional, y Bogotá es la ciudad con mayor presencia de estos, lo que la convierte en una ciudad próspera para las empresas relacionadas con la actividad gastronómica. Con respecto a la localidad de Kennedy, esta cuenta con 1.010 establecimientos de este tipo.

Por otro lado, la familia y el círculo social cercano del equipo emprendedor, desarrolla una actividad comercial importante en Corabastos (el centro de acopio de productos agrícolas más importante del país), lo cual representa una gran oportunidad y a la vez una ventaja competitiva con respecto al modelo de negocio planteado en este emprendimiento.

Según la investigación realizada, la gran mayoría de los restaurantes que ofrecen jugos naturales, compran la fruta en las plazas de mercados, luego debe arreglar la fruta y preparar el jugo de inmediato, lo que representa gastos en tiempo, nómina y ocupa grandes espacios en la cocina, hay otros restaurantes que compran la pulpa de fruta, pero la gran mayoría de estas contienen conservantes y aditivos que cambian su sabor natural.

Teniendo en cuenta lo anterior la empresa desea saber si ¿Es viable la comercialización de pulpa de fruta cruda, 100% natural, en los restaurantes y hoteles ubicados en la localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá?

Objetivos

Objetivo general

- Estructurar un plan de negocios que determine factibilidad de una empresa productora y comercializadora de pulpa de fruta 100% natural, ubicada en la localidad de Kennedy

Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercados, donde se conozcan las características y las preferencias de los restaurantes y los hoteles.
- Diseñar procesos productivos, logísticos y comerciales correspondientes a la localidad, teniendo en cuenta la demanda, permitiendo así tener una programación efectiva y garantizada.
- Definir la estructura organizacional, donde se determinen los cargos y las responsabilidades de cada trabajador.
- Plantear la forma jurídica y tributaria, teniendo en cuenta los derechos y obligaciones de la compañía, con respecto a los trabajadores y al gobierno.
- Ejecutar un plan financiero, en donde se planteen los recursos económicos para poner en marcha el plan de negocios.

Justificación

Las tendencias saludables que se ven impresas en el comportamiento de los consumidores en la actualidad han hecho que las bebidas artificiales estén perdiendo cada vez más terreno y se abren oportunidades para productos naturales y que aporten de una manera positiva a la salud y bienestar de los comensales.

Por lo anterior, se pretende transformar la fruta en su estado natural a pulpa de fruta, generando valor en el mismo producto, tanto para los restaurantes y hoteles como para sus consumidores finales. La empresa se basa en la concepción de un producto que satisfaga al restaurante, a través de una presentación que permita un fácil almacenamiento, preparación, optimización de tiempos, reducción de gastos y espacios físicos en la distribución de los establecimientos.

El presente plan de negocios se ha organizado y expuesto en siete módulos, que en su orden ascendente darán una explicación clara y precisa de cómo funcionará la empresa; como primera medida se presenta el equipo emprendedor, en seguida se tendrá en cuenta la investigación de mercados para desarrollar el módulo de mercadeo, en el siguiente se describe la producción y la calidad con la cual se debe cumplir, posterior a este se describe la planificación y temporalización de la compañía, el modulo siguiente describe la forma jurídica, los aspectos laborales, permisos, licencias necesarias para la puesta en marcha del proyecto, para culminar se exponen los resultados de los datos financieros y se valora la empresa.

1. Presentación

En este módulo se da a conocer la actividad a desarrollar en el giro ordinario del negocio, así como la oportunidad que genera este emprendimiento. Por otro lado, serán presentando los perfiles de los socios del proyecto.

1.1 Definición del negocio

Empresa productora de pulpa de fruta natural, localizada en la localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá, cuya operación consiste en la transformación de frutas para la obtención de su pulpa, con el fin de servir como suministro para la preparación de bebidas naturales de excelente calidad en establecimientos gastronómicos.

Se detectó esta oportunidad ya que en Colombia existen distintos climas y por su posición geográfica cuenta con todos los pisos térmicos, por ende, su sector agrícola es muy importante para la economía del país y ofrece al mercado gran variedad de frutas.

Por otro lado, en Colombia se ha registrado un crecimiento importante del sector gastronómico en los últimos años, según la nota escrita por Daliana Ortégón en el diario “La Republica”, cada año se abren 5.000 restaurantes nuevos en promedio. Por otro lado, en el 2015, había 90.000 restaurantes en el país de los cuales aproximadamente el 30% se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá (Ortegón, 2015)

Es importante resaltar que los restaurantes y hoteles, buscan insumos de fácil manipulación, preparación practica y que ocupe el menor espacio posible de almacenamiento, según la experiencia de los emprendedores en el negocio.

Los comensales de estos restaurantes han demostrado un creciente interés en el consumo de alimentos y bebidas naturales, esto sustentado en las tendencias actuales de responsabilidad en el consumo fitness.

Sumado a lo anterior en los últimos años las personas han venido tomando conciencia sobre la salud y el bienestar de sus vidas, según Procomer, la oferta de productos saludables ha aumentado, además el mercado de alimentos procesados libres de azúcares, aditivos, saborizantes, han llegado a representar el 10% del consumo anual del sector. (Procomer, 2016)

1.2 Presentación del equipo emprendedor

Este proyecto cuenta con la participación de las siguientes personas:

- **Nombre:** Wendy Vanessa Manjarres López

Edad: 21 años

Profesión: Estudiante de último semestre de administración de empresas Uniempresarial.

Experiencia: 1 año en la producción de pulpa de fruta de forma casera e informal

Participación: Socio emprendedor aportando el 50% del capital social

Área a desempeñar: Talento Humano, producción y calidad

Al finalizar el documento se encuentra la hoja de vida. (Anexo 1)

- **Nombre:** Andrés Felipe Sarmiento López

Edad: 23 años

Profesión: Profesional en Administración de empresas de Uniempresarial.

Experiencia: 1 año en la producción de pulpa de fruta de forma casera e informal

Participación: Socio emprendedor aportando el 50% del capital social de la empresa

Área a desempeñar: Administrativa y financiera

Al finalizar el documento se encuentra la hoja de vida. (Anexo 2)

2. Mercadeo

En el módulo de mercadeo se encuentra todo acerca de las características del producto y las necesidades del mercado que se pretenden cubrir. A continuación, se identifica y perfila el mercado objetivo, además de exponer un resumen sobre la situación actual del mercado de la localidad de Kennedy. También se identifican los competidores e información acerca de los precios, canales de distribución y estrategias de promoción que serían implementados durante la ejecución del proyecto empresarial. Finalmente se evidencian los resultados del pronóstico de la demanda, que servirán como base para la consecución del resto del plan de empresa.

2.1 Productos y/o servicios

Esta empresa ofrece pulpa de fruta natural, esta es la parte comestible de las frutas, este producto es obtenido de la separación de la cascara de la fruta entera con las partes comestibles de la misma, los productos son los siguientes:

Pulpa de fruta natural 100% (tradicional y combinada), este producto es congelado para alargar su tiempo de caducidad, ya que este no contiene conservantes, ni aditivos. Su presentación es en bolsa de poliéster de 150gr y 500gr, no obstante, el gramaje será de acuerdo a la necesidad del cliente. Estas pulpas se pueden preparar en agua o en leche.

Tabla 1 Portafolio de productos

Portafolio de productos			
Producto	Categoría de productos	Sabores	Presentaciones
Pulpa de fruta 100% natural congelada	Pulpa de fruta natural tradicional	<ul style="list-style-type: none"> • Mora • Fresa • Mango • Lulo • Maracuyá • Guanábana 	Bolsa de Poliéster: 150gr 500gr
	Pulpa de fruta natural combinada	<ul style="list-style-type: none"> • Frutos amarillo • Frutos rojos • Frutos Verdes • Piña Hierbabuena 	Bolsa de Poliéster: 150gr 500gr

Elaboración propia

A continuación, se mencionan las principales ventajas que ofrecen las pulpas de fruta congeladas:

- Permiten conservar el aroma, el color y el sabor del fruto.
- Es considerada como materia prima para mermeladas y jugos entre otras bebidas.
- Libre de semillas, cáscaras y demás partes no comestibles.
- Se mitigan los desperdicios y la merma de la fruta.
- Se conservan en perfectas condiciones para el consumo aprox. por 3 meses en estado de congelación.
- Ahorra tiempo y facilita la preparación de jugos naturales.
- Las frutas que se utilizan como insumo para pulpas son sanas, frescas y limpias.

(EL TIEMPO, 1997)

2.1.1 Necesidades

En lo referente a las necesidades que serán satisfechas a los restaurantes y demás establecimientos gastronómicos, es importante hacer énfasis en que estas empresas basan su propuesta de valor en la calidad de sus alimentos y bebidas y el tiempo de entrega a los comensales entre otros factores críticos, por ende, las pulpas naturales de fruta son un insumo que les permite ahorrar el tiempo y los costos del procesamiento de frutas necesarias en sus diferentes preparaciones, principalmente jugos y batidos.

En ese mismo sentido, las pulpas se entregan congeladas para permitir a los clientes, una planeación de la producción sin que la caducidad implique un limitante en sus procesos y puedan entregar productos elaborados con fruta fresca. También será cubierta su necesidad de ahorrar el máximo espacio para afectar lo menos posible el lay-Out a causa del almacenaje, y que los empleados —entre ellos los cocineros— puedan manipular los insumos de una manera práctica y eficiente por las bondades del producto.

2.1.2 Aspectos diferenciales

En adelante, se enuncian los aspectos diferenciales de este producto frente a los elaborados por los competidores.

- El empaque de las pulpas será llamativo visualmente y tendrá un diseño práctico que permita un óptimo almacenamiento.
- La propuesta de valor que se ofrecerá está compuesta por las pulpas de fruta combinada, permitiendo a los restaurantes ampliar su portafolio de productos llevando nuevas experiencias a los comensales.
- Las pulpas mantendrán los nutrientes, el sabor, el aroma y los nutrientes de la fruta original.
- El producto no contiene conservantes ni aditivos.

2.2 Mercado

2.2.1 Ámbito geográfico

En principio INVERNO se dirige a los restaurantes ubicados en Bogotá, exactamente en la localidad de Kennedy. De acuerdo con la información obtenida, Kennedy es la 8 localidad de Bogotá, predominan los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, cuenta con 898.000 habitantes. (Camara de comercio de Bogota, 2006).

La fábrica se ubica en un barrio de esta localidad llamado Valladolid, donde se ubica la planta es estrato 2, en este sector hay todo tipo de empresas de comercio y servicio, para la empresa es un beneficio estar en este sector ya que se encuentra a pocos minutos de la central de abastos y para repartir los pedidos queda en el misma localidad.

2.2.2 Público objetivo

INVERNO se dirige a los principales restaurantes y hoteles ubicados en la localidad de Kennedy, siendo esta la quinta localidad con más empresas de Bogotá, en términos de activos la localidad reporta \$3,6 billones, en la actividad empresarial los restaurantes y hoteles cuentan con una participación del 7%, es decir que existen 1.010 establecimientos, de los cuales la mayoría se concentran en el centro. (Camara de comercio de Bogota, 2006)

Por lo anterior, INVERNO se dirige a los principales restaurantes y hoteles, de la localidad que suelen hacer la compra de sus insumos perecederos con una frecuencia semanal, que requieren que los productos de fácil manipulación, ocupen el menor espacio posible y valoran un servicio oportuno y cercano.

INVERNO planea atender el 5% de los 1.010 establecimientos entre hoteles y restaurantes ubicados en la localidad de Kennedy, es decir 51 establecimientos en total, este porcentaje se toma con base a la investigación de mercados realizada, para el cálculo del mercado a atender la empresa se centra en los restaurantes y hoteles que tienen la necesidad de abastecerse y aumentar su inventario de pulpa de fruta para sus preparaciones.

2.2.3 Cliente y consumidor

Los clientes de este producto son los restaurantes que usan la pulpa de fruta como materia prima en la preparación de sus diversos productos gastronómicos con el objetivo de aligerar los tiempos y el trabajo en sus procesos productivos para brindar el mejor servicio a sus propios clientes. Así mismo, los comensales de estos restaurantes serían los consumidores potenciales de los jugos preparados con base en las pulpas naturales

Por otro lado, son los chefs y profesionales en la industria gastronómica que laboran en dichos restaurantes, quienes pueden influir directa y decisivamente en la compra de las materias primas, como lo son las pulpas.

2.2.4 Situación del mercado

Los cambios de hábitos de los consumidores son causa para empresas estén tomando la decisión de abrir nuevos mercados, implementando un producto saludable, esto pues que la Superintendencia presenta una solicitud a las empresas en general, los productos que contienen algún beneficio mueven alrededor del 20% del consumo de alimentos en el país. (EL TIEMPO, 2016)

Para el 2015 el sector de comercio, restaurantes y hoteles, apporto a la producción nacional el 12,1%, es uno de los mejores datos reportados en los últimos años. (DANE, 2015)

Con respecto al sector de Kennedy y teniendo en cuenta que es el mercado objetivo de INVERNO, se obtiene la siguiente información, la localidad cuenta con 4,5% del área total de la ciudad, cuenta con 898 mil habitantes; en este sector se localizan 15.196 empresas, es decir el 7% de las empresas de Bogotá, el 92,7% de estas, son microempresas, las cuales se centran en sectores de la economía como: comercio (44%), industria (19%), servicios inmobiliarios, hoteles y restaurantes (7%). (Camara de comercio de Bogota, 2006) .

2.3 Competencia

2.3.1 Descripción competencia directa

A continuación, se detallan las características de los competidores directos, los cuales ofrecen pulpa de fruta con características similares a las ofrecidas por INVERNO como son: no contiene aditivos ni conservantes, no contienen semillas y están listas para el consumo inmediato y los precios son similares.

- Pulpi12: Esta empresa está ubicada en el barrio Castilla, ofrece variedad de sabores y tamaños de pulpa de fruta natural, los precios varían entre \$1.000 y \$5.000 Cop, el proceso de elaboración de las pulpas es de manera manual, esta empresa cuenta con 3 empleados los cuales trabajan de lunes a viernes de 8:00am a 5:00pm, su producto no está certificado por el INVIMA; los clientes potenciales de esta empresa son restaurantes y panaderías del sector de castilla.
- Pulpi fresc: Se ubica en la localidad de Kennedy en el barrio Casablanca, ofrece pulpa de fruta como maracuyá, lulo, mango, mora, guayaba, fresa, guanábana entre otras, las presentaciones son de 125gr con un valor de 1500 y de 500gr con un valor de 5.000, cualquier sabor tiene el mismo precio, esta empresa se dirige a restaurantes ubicados en la localidad de Kennedy.
- Dennis: Empresa ubicada en el sector de kennedy, cuenta con 4 años de experiencia, ofrece pulpa de fruta de diferentes sabores, este producto no contiene endulzantes, conservantes ni aditivos, el tamaño que ofrecen es de acuerdo a la necesidad del cliente, esta empresa se dirige a restaurantes y panaderías de la localidad.

Tabla 2 Fortalezas y debilidades con respecto a la competencia directa

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los precios que maneja Inverno son precios competitivos en el mercado. • Inverno ofrece variedad de sabores tradicionales y combinados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca experiencia en el mercado ✓ La capacidad de producción es limitada

Fuente: Elaboración Propia

2.3.2 Descripción de la competencia indirecta

A continuación, se detallan las características de los competidores indirectos, estas empresas ofrecen pulpas de fruta pero estas contienen aditivos y conservantes, estas empresas se dirigen a un mercado nacional, además vende otros productos derivados de las frutas.

- Alimentos s.a.s: Esta empresa se sitúa en la localidad de Puente Aranda, ofrece diferentes productos derivados de la fruta, se dirige a diferentes mercados, algunos de estos son la industria gastronómica y supermercado de cadena, las presentaciones son de 100gr, 125gr, 4000gr, galones entre 20kg y 200 kg, cuentan con variedad de sabores.
- Pulpas Oni: Se ubica en la localidad de Chapinero, ofrece pulpa de fruta natural con semillas, trozos de pulpa de fruta, el tamaño varía entre 125gr y 500gr el precio de venta es según el tamaño y el tipo de fruta.
- Fast fuit: Se ubica en Bogotá en la localidad de Puente Aranda, cuenta con más de 22 años de experiencia, se dirige a la industria hotelera con productos como pulpa de fruta congelada, pulpa de fruta con semillas y mermeladas, sus presentaciones son de acuerdo al producto al igual que sus precios.

Tabla 3 Fortalezas y debilidades con respecto a la competencia indirecta

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Inverno no utiliza, aditivos ni conservantes en sus productos • Inverno ofrece pulpa de fruta lista para para su preparación, sin semillas. • Los precios de la pulpa son asequibles para el segmento al cual se dirige. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no es conocida en el mercado de las pulpas. • El tiempo de experiencia en el mercado es menor

Fuente: Elaboración Propia

2.4 Precio

En pro de fijar la mejor estrategia de precios, de acuerdo con la situación y características del mercado, se toman en consideración los siguientes parámetros:

En primer lugar, las pulpas de fruta no son un producto recién introducido al mercado y por ende cuenta con competidores que ya han captado una gran participación, en segundo, que se pueden reducir costos incrementando los niveles de producción, en tercer, que se pretende penetrar rápidamente el mercado meta y obtener una participación importante de este, y en cuarto lugar, que los restaurantes son sensibles al precio por los altos niveles de competencia que enfrentan.

Dadas la condiciones anteriores, se opta por implementar la estrategia de precios de penetración, esta estrategia consiste en fijar un precio inicial menor al de la competencia, para penetrar en el mercado con fuerza, y así obtener rápidamente un gran número de clientes (Kotler, Ignacio, Cámara, & Cruz, 2004)

Para la fijación del precio se tuvo en cuenta la competencia, la percepción del cliente y los costos de fabricación de la pulpa.

Tabla 4 Precios

Presentaciones (gramos)	Precios INVERNO
Pulpa de fruta tradicional x 150	\$1.200
Pulpa de fruta tradicional x 500	\$4.000
Pulpa de fruta combinada x 150	\$1.600
Pulpa de fruta combinada x 500	\$5.400

Elaboración propia

2.5 Canal de distribución

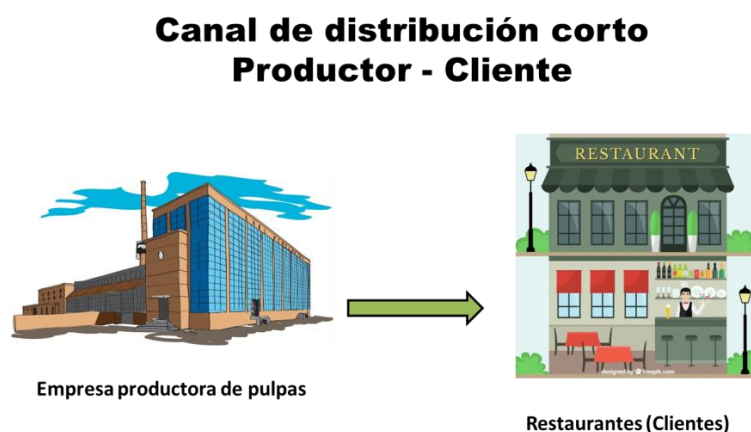


Ilustración 1 Canal de distribución, fuente: Elaboración Propia

El canal de distribución que posee las pulpas de fruta es directo puesto que no existen intermediarios entre la empresa productora y el cliente, siendo los restaurantes el cliente final; las pulpas de fruta son producidas en la fábrica, de inmediato son trasladadas por medio de un vehículo de carga al cliente final.

A pesar que la distribución es directa, los restaurantes a los cuales la empresa se dirige, están agrupados en sectores muy específicos y esto facilita la logística.

2.6 Promoción

Teniendo en cuenta que la empresa se dirige a un mercado especializado y empresarial, se considera que la publicidad debe ser lo más directa y personalizada posible, es por esto que la promoción se basa en los siguientes tipos de publicidad, con sus respectivas estrategias:

2.6.1 Below the line (BTL)

- Correo electrónico: Este medio se utilizará para mantener al tanto de las novedades a los clientes potenciales, mientras se da la visita del asesor comercial
 - Página web: Será un medio constante de publicidad y además una herramienta que dará una buena imagen a la compañía. Se estima un presupuesto de: \$600.000
 - Tarjetas de presentación: Estas serán entregadas a los restaurantes para tener un contacto directo. Presupuesto tarjetas de presentación: \$200.000
 - Habladores: Estos serán entregados para hacerle publicidad a los jugos que el restaurante ofrece y que en estos utiliza las pulpas de INVERNO. Presupuesto habladores: \$400.000
- El total de presupuesto para promocionar el producto será de: \$1.200.000 anual

2.7 Proyección de ventas

A continuación se describe la proyección de ventas del proyecto:

Tabla 5 Proyección de ventas

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO
Año 1	161.910.600	13.492.550	ANUAL
Año 2	218.829.400	18.235.783	35,15%
Año 3	225.488.400	18.790.700	3,04%

Elaborado por: Herramienta financiera Cámara de comercio

El primer año se estima, tener ventas promedio mensual de \$13.492.550, para un total de \$161.910.600 anuales; para el siguiente año teniendo ventas promedio mensuales de \$18.235.783, se estima tener ventas de \$218.829.400; para el último año proyectado se estima tener ventas por 225.488.400 millones de pesos, es decir tendrá un crecimiento del 3,04% con respecto al año anterior.

La siguiente grafica refleja el crecimiento o decrecimiento de las proyecciones de ventas.

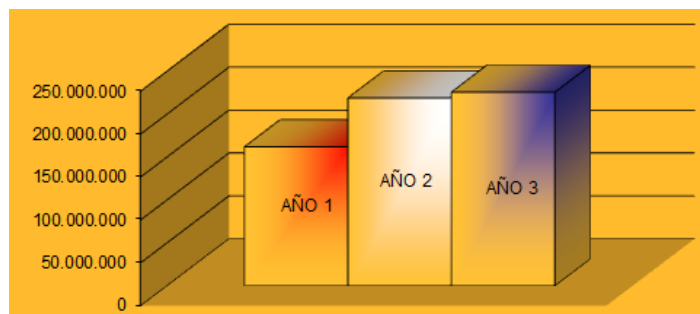


Ilustración 2 Proyección de venta

3. Producción y calidad

En este módulo se describen los procesos para obtener la pulpa de fruta, dando a conocer la producción del producto, la gestión de la calidad, la logística, la tecnología y la infraestructura que se necesita para el desarrollo de INVERNO.

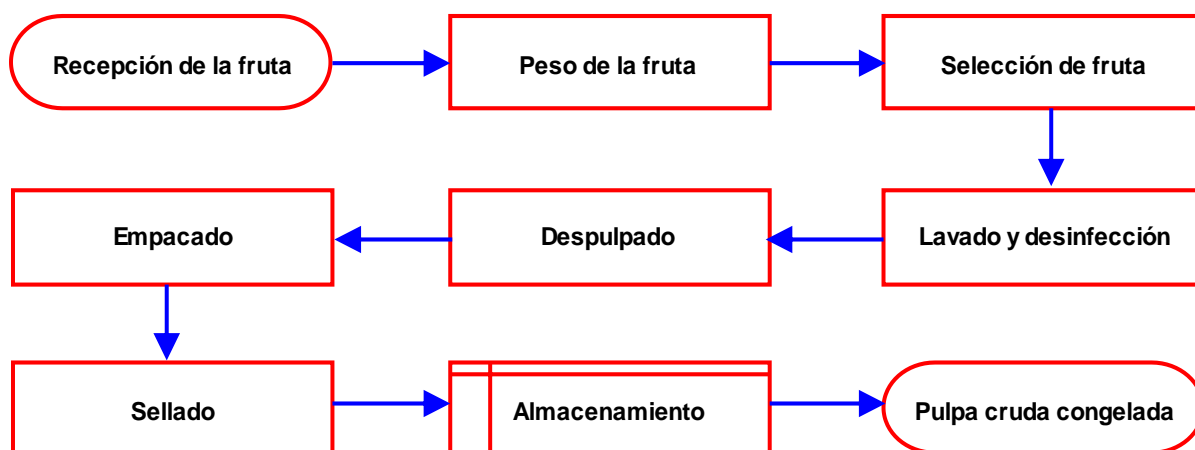
3.1 Producción del producto

3.1.1 Proceso de elaboración del producto

Para la elaboración del producto se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

- **Recepción de la fruta:** Las frutas se compran en la central de abastos, en un estado óptimo de maduración, y listas para la preparación del producto.
- **Peso de la fruta:** Este proceso se realiza a través de un operario, esto con el fin de conocer el peso total de la fruta
- **Selección de fruta:** En este proceso un operario escoge la fruta manualmente por medio de la mesa de selección, esto para evitar frutas averiadas y daños en el producto final.
- **Lavado y desinfección:** En este proceso se eliminarán los microorganismos y suciedades de la fruta, ya que si estos se mantienen pueden dañar el producto y causar enfermedades en los consumidores, este proceso durante 3 minutos disolviendo la fruta en agua potable y una solución de Timsen, después se enjuaga con agua potable durante 2 minutos más.
- **Despulpado:** Estando la fruta lavada comienza el proceso de despulpado, la fruta primaria es llevada por el operario hasta la maquina despulpadora, esta máquina troza la fruta y permite la separación de la pulpa de fruta con las semillas, cascara y demás residuos que no son necesarios en la producción.
- **Empacado:** El empaque de las pulpas de fruta se realiza con una maquina dosificadora en bolsa de poliéster.
- **Sellado:** Las bolsas serán selladas a medida que la maquina dosifique, este proceso lo realiza un operario.
- **Almacenamiento de la pulpa:** Para finalizar se transporta el producto final en canastillas y se almacenan en los congeladores, estos deben estar en -18 grados.

Diagrama de flujo del producto



3.1.2 Cadena de abastecimiento

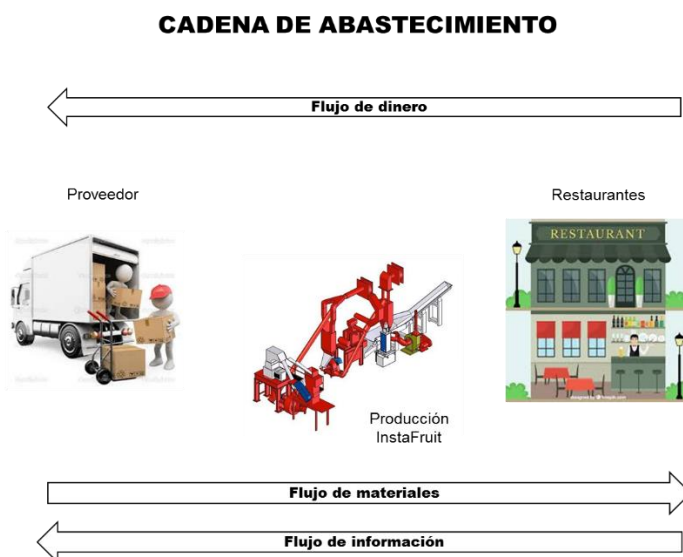


Ilustración 3 - Cadena de abastecimiento, fuente: Elaboración Propia

El proceso comienza desde los proveedores hasta llegar hasta el destino final que en este caso serían los restaurantes. Uno de los proveedores más importantes de la empresa es la central de Corabastos de Bogotá, ya que en este lugar se encuentra disponible la fruta a un precio asequible y de alta calidad, por otro lado, se encuentran los proveedores de empaques, bolsas y canastillas, que varían según la necesidad de la compañía.

Para la producción se contará con 1 supervisor de planta y 1 operario, este operario estará supervisado por el jefe de planta. Para la cadena productiva, todas las actividades que se realizan



son importantes, además se debe realizar paso a paso el proceso, ya que, si algunos de estos procesos no se cumplen, pueden causar deficiencias en el producto.

Por último, en la cadena de abastecimiento se encuentran los restaurantes y hoteles quienes son los clientes finales de la empresa y los cuales demandan pulpa de fruta natural de 150gr y 500gr, así mismo estas pulpas son la materia prima para la elaboración de los jugos que estos ofrecen a sus consumidores.

3.1.3 Tecnologías necesarias

Tabla 6 Tecnologías necesarias

Tecnología	Descripción	Valor
Licuadora industrial	Material: Acero inoxidable 304 Cuchillas: 4 Capacidad: 10 litros Motor: Siemens de 1.0 h.p 110/220 vol	\$ 800.000
Despulpadora	Materiales: Acero inoxidable Acabado: Tipo Sandblasting. Capacidad: 300 Kg/H Cuenta con dos tamices Función: Eliminar partículas como semillas, vástagos y cáscaras.	\$ 3.800.000

Dosificadora		\$	3.350.000
	<p>Maquina dosificadora de producto viscos en acero inoxidable 304 presión de trabajo de 50 a 60 psi trabaja a 110 V</p> <p>Sistema automático de dosificación</p> <p>Sensores magnético para el control de dosificación</p> <p>Sistema</p>		
Congeladores verticales		\$	4.500.000
	<p>El congelador es en acero inoxidable.</p> <p>Mide 2 metros</p> <p>El motor es desmontable</p> <p>Sistema de aire forzado, con recubrimiento anticorrosión</p> <p>Temperatura de -18° a 15°</p> <p>Capacidad Interior: 900lts</p>		
Elaboración propia			

3.1.4 Gestión de stock:

La empresa en un principio no puede contar con un sistema de información para llevar su producción esto porque son sistemas especializados por ende son costosos, es por esto que el inventario de materias primas, insumos y/o producción se manejarán desde un documento de Excel.

El método que se tendrá en cuenta para la valuación de inventarios es el FIFO (First in, First Out) esto quiere decir, que las primeras pulpas producidas son las primeras que deben salir del inventario, es importante tener en cuenta las fecha en la que se realizó el producto para evitar, la

pérdida de alguno de los inventario ya que este producto tiene una caducidad de 3 meses aproximadamente.

Para el manejo de inventarios se tendrá en cuenta la capacidad de producción; la planta cuenta con capacidad de 500 unidades diarias, teniendo en cuenta que se produce 3 días a la semana 6 horas cada día, a pesar de que la jornada es de 8 horas se estima una hora del almuerzo y 1 hora de tiempo inactivo.

El siguiente cuadro es el que la empresa usa para el manejo del inventario total del producto terminado, con este se podrá calcular las entradas y las salidas de los inventarios y así obtener el inventario disponible.

Tabla 7 Inventario producto terminado

Inventario producto terminado

Producto	Venta mensual	Inventario unidades	Precio Unitario	Precio Total	Fecha entrada	Fecha salida	Inventario disponible
Pulpa de fruta natural tradicional x 150gr							
Pulpa de fruta natural tradicional x 500gr							
Pulpa de fruta natural combinado x 150gr							
Pulpa de fruta natural combinada x 500gr							

Elaboración propia

3.1.5 Costos

3.1.5.1 Arriendo:

La empresa contará con un espacio para la elaboración del producto y otro para el almacenamiento, la compañía tendrá que cancelar mensualmente de arriendo \$700.000.

3.1.5.2 Costos de operación:

- La planta contará con 1 operario, quien será el encargado de manejar las máquinas y quien estará pendiente que los parámetros de producción se cumplan, este operario recibirá un salario mensual de \$737.717 sumando a este valor \$83.140 de auxilio de transporte más prestaciones.
- Para recoger y descargar la mercancía la compañía contrata a un tercero, el pago de este es mensual su valor es de: \$400.000

3.2 Calidad

Inverno contará con proveedores que garanticen insumos de excelente calidad, esto ayudará en el proceso de elaboración, ya que los desperdicios serán menores y la eliminación de las plagas será más efectiva, las máquinas a utilizar tendrán seguimiento diario y mantenimiento cada vez que sea necesario.

Por otro lado, la empresa cuenta con personal altamente calificado, cada persona tiene sus labores definidas para evitar reproceso en la operación, la empresa contará con capacitaciones mensuales, estas capacitaciones se realizan con el fin de aportar a la formación de sus trabajadores, con lo anterior se pretende mejorar día a día el desarrollo de la compañía, buscando llegar al cliente con un producto sano y sin contaminantes.

3.3 Infraestructura y equipos

3.3.1 Construcciones

- Arriendo: \$700.000 c/mes
- Reparaciones y adecuación locativa: \$3.000.000

3.3.2 Equipos

- Sistema de cámaras de monitoreo: \$900.000
- Balanza de plataforma:\$250.000
- Mesa de selección de frutas:\$1.200.000
- Lavadora tipo batea:\$1.200.000
- 2 ollas en hacer inoxidable:\$200.000

- Contenedor para basuras:\$250.000
- Punto ecológico 3 canecas: \$100.000
- Gramera:\$29.000
- 50 Canastillas marcadas:\$145.000
- Manguera de agua:\$35.000

3.3.3 Herramientas:

- Kit de cuchillos: \$34.000
- Tablas de picar x 2: \$30.000

3.3.4 Muebles y enseres

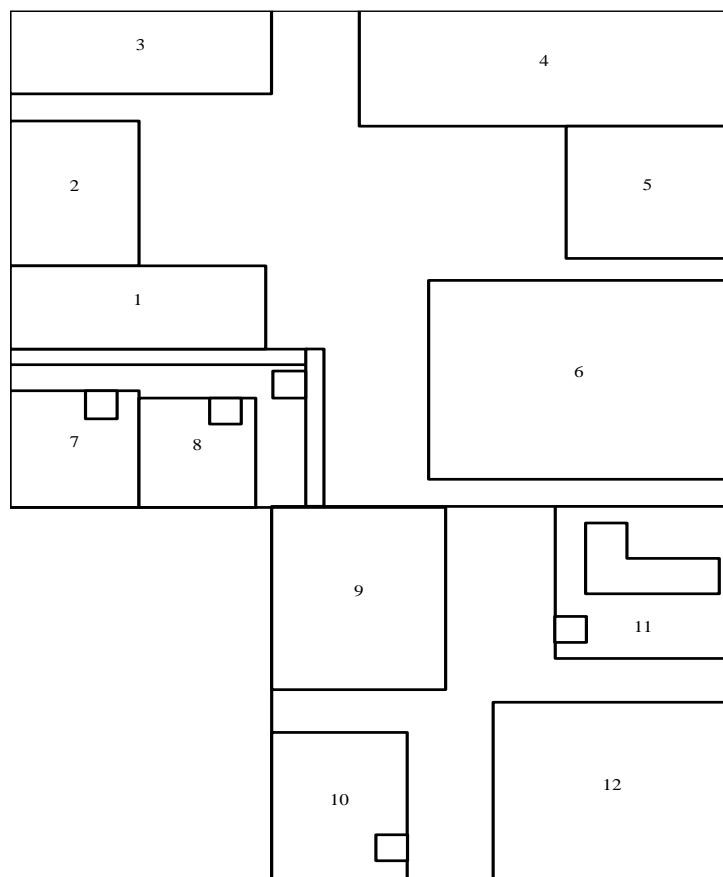
- Escritorios: \$450.000
- Sillas oficina: \$260.000
- 1 Teléfono fijo: \$60.000
- 1 Computadores: \$1.200.000
- Impresora: \$135.000

3.3.5 Ubicación de la planta

La planta de producción se encuentra en la ubicada en la localidad de Kennedy en el barrio Valladolid, este sector es estrato 2, cuenta con varias empresas, alrededor de la fábrica existen diferentes restaurantes gastronómicos, los cuales pueden ser una posibilidad de negocio para INVERNO, en el punto de la fábrica no existe punto de comercialización al público en general.

La fábrica cuenta con 50 metros, el arriendo corresponde a \$700.000 mensuales, esta fábrica cuenta con dos servicios, el agua y la luz son esenciales para la elaboración del producto, los recibos de este sector no son costosos debido a su estrato, por otro lado la fábrica cuenta con telefonía e internet.

A continuación se describe la división de la planta, la división de la empresa es por área ya sea de producción o administrativa:



1. Almacenamiento de materia prima
2. Lavado de fruta
3. Pelado de fruta
4. Despulpado
5. Empacado y sellado
6. Almacén de productos terminados
7. Baños y vestidores
8. Área de recursos y mantenimiento
9. Zona de cargue y descargue
10. Zona de residuos y basuras
11. Área administrativa
12. Garaje

3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente

3.4.1 Normativa prevención de riesgos

En este punto se da a conocer las clases de riesgos que influyen en cada uno de los cargos de la compañía:

Tabla 8 Riesgos laborales

Área	Riesgo	Tarifa
Administrativa	I	0,522%
Producción	II	1,044%

Elaboración propia

Para el control y la prevención de los accidentes, las enfermedades por causa del trabajo y el mejoramiento de las condiciones día a día de los trabajadores de INVERNO, se tiene en cuenta, el Sistema General de riesgos (Art. 1 – Decreto Ley 1295/94).

La empresa se afiliara a ARL SURA, esta compañía reconoce las incapacidades, las pensiones y los auxilios de los trabajadores, como los siguientes:

- Incapacidades temporales
- Incapacidades permanentes parciales
- Pensiones como invalides y de sobrevivientes
- Auxilios funerarios

3.4.2 Normativa ambiental y productos contaminantes

Según el Ministerio de salud y protección social, la Resolución número 003929 de 2013, establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las frutas y las bebidas con adición de jugo (zumo) o pulpa de fruta o concentrados de fruta, clarificados o no, o la mezcla de éstos que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional. (MINCIT, 2013)

Tabla 9 Normatividad de residuos solidos

Normatividad sobre residuos sólidos

LEY 09 DE 1979	Medidas sanitarias sobre manejo de residuos sólidos
Resolución 2309 de 1986	Define los residuos especiales, los criterios de identificación, tratamiento y registro. Establece planes de cumplimiento vigilancia y seguridad.
Resolución 541 de 1994	Reglamenta el cargue, descargue, transporte, almacenamiento y disposición final de escombros, materiales concreto y agregados sueltos de construcción.
Ley 142 de 1994	Dicta el régimen de servicios públicos domiciliarios

Resolución 765 de 2010:

Artículo segundo.- Requisitos para ser manipulador de alimentos. Para ser manipulador de alimentos se requiere:

1. Certificado de capacitación en educación sanitaria para el manejo adecuado de alimentos expedido por las Empresas Sociales del Estado ó capacitador particular autorizado por el ente rector de salud o quién haga sus veces en el Distrito Capital.
2. Reconocimiento médico con certificado sobre las condiciones del estado de salud del manipulador de alimentos.

Resolución 2674 2013

Artículo 1°.Objeto. La presente resolución tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Artículo 37. Obligatoriedad del Registro Sanitario, permiso Sanitario o Notificación Sanitaria. Todo alimento que se expendá directamente al consumidor deberá obtener Registro Sanitario, Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria, expedido conforme a lo establecido en la presente resolución. Se exceptúan del cumplimiento de este requisito, los siguientes productos alimenticios:

1. Los alimentos naturales que no sean sometidos a ningún proceso de transformación, tales como granos, frutas y hortalizas frescas, miel de abejas, y los otros productos apícolas.
2. Los alimentos de origen animal crudos refrigerados o congelados que no hayan sido sometidos a ningún proceso de transformación.
3. Los alimentos y materias primas producidos en el país o importados, para utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico en la elaboración de alimentos y preparación de comidas.
4. Los alimentos producidos o importados al Puerto Libre de San Andrés y Providencia, para comercialización y consumo dentro de ese departamento deberán cumplir con las disposiciones que establece la Ley 915 de 2004 o la norma que la modifique, adicione o sustituya. (INVIMA, 2013)

Resolución 0719 de 2015

Artículo 1°. Objeto. La presente resolución tiene por objeto establecer la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública, contenido en el anexo técnico que hace parte integral del presente acto.

Artículo 2°. Ámbito de la aplicación. La presente resolución aplica a las personas naturales y/o jurídicas interesadas en obtener ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), la notificación, permiso o registro sanitario de alimentos, adelantar el procedimiento para habilitación de fábricas de alimentos de mayor riesgo en salud pública de origen animal ubicadas en el exterior y a las autoridades sanitarias para lo de su competencia. (INVIMA, 2015)

4. Organización y gestión

En este módulo se describirá como se llevara a cabo las áreas organizacionales de la compañía, quienes serán las personas encargadas de estas y las funciones que deberán cumplir.

4.1. Planificación y temporalización

4.1.1 Planificación de ventas

En esta tabla se describen las ventas que la empresa debe tener para el primer año, se realiza un promedio de cada uno de los productos y la participación que debe tener cada uno en el mercado.

Tabla 10 Planificación de ventas

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO

PRODUCTO	En pesos		EN UNIDADES	
	Ventas año	%	Ventas año	%
Pulpa tradicional x 150	\$38.858.400	24,00%	32.382	39,26%
Pulpa tradicional x 500	\$25.908.000	16,00%	6.477	7,85%
Pulpa combinada x 150	\$58.291.200	36,00%	36.432	44,17%
Pulpa combinada x 500	\$38.853.000	24,00%	7.195	8,72%
TOTAL	\$161.910.600	100,00%	82.486	100,00%

Elaboración propia

Para el primer año el producto con más participación es el de pulpa de fruta combinada de 150 gramos con el 36% de participación y el de menos participación es la pulpa de fruta tradicional de 500 gramos con participación del 16%.

Se proyecta comenzar con 10 clientes y en el plazo de los 6 primeros meses se pretende conseguir 41 establecimientos con el fin de lograr la participación del 5% con respecto a la cantidad de restaurantes que hay en la localidad de Kennedy.

4.1.2 Planificación de personal

Para llevar a cabo la producción y la comercialización de las pulpas de fruta, para el inicio del proyecto se tienen en cuenta 4 personas con los siguientes cargos:

- Gerente administrativo y financiero: Esta persona se encarga de la organización, planeación y funcionamiento de la empresa, por otro se desempeña como el vendedor de la compañía.
- Coordinador de producción y calidad: Se encarga de controlar el área de producción, revisando que todos los parámetros sean cumplidos al igual que la calidad del producto siempre sea alta, es la persona encargada de las compras de los insumos y materias primas, colabora con la producción del producto.
- Operario: Es la persona en carga de realizar todo el proceso de producción y asepsia de la empresa.
- Contador: El contador ira una vez por semana y será el encargado de llevar los registros contables de la empresa.

4.1.3 Planificación de inversión

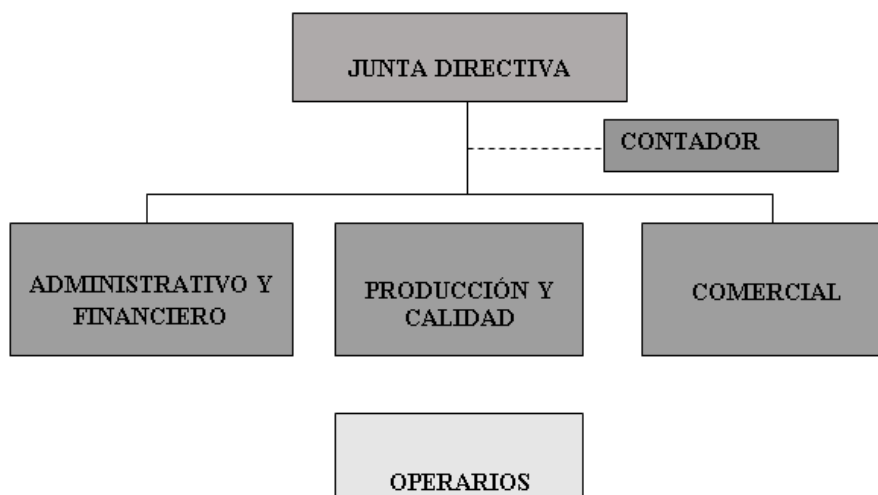
Para el proyecto se necesita una inversión de \$33.569.000, de activos fijos corresponde el 70,21% es de y el 29,79% restante es de capital de trabajo, esta inversión se lleva acabo con el aporte del 100% por parte de los socios.

4.1.4 Sistema de evaluación

Teniendo en cuenta los objetivos mensuales de la compañía, la empresa diseña un cuadro integral para evaluar mensualmente cada área de la compañía, con lo anterior buscar el mejoramiento de la empresa y la satisfacción del cliente.

4.2 Organización

El personal que conforma el equipo de trabajo de la empresa es el siguiente:



4.2.1 Gerente Administrativo y financiero:

Este cargo será desempeñado por un administrador de empresas, un financiero o un ingeniero industrial, quien trabajará tiempo completo en la compañía.

Sus funciones son:

- ✓ Organizar y controlar que todas las actividades de la empresa se cumplan.
- ✓ Coordinar el cumplimiento de los objetivos administrativos y operativos de la empresa
- ✓ Asegurar el buen desarrollo de las actividades de la empresa
- ✓ Elaborar planes de acción, para cada problemática de la compañía
- ✓ Diseñar estrategias para el aumento de utilidades y la obtención de mayores recursos
- ✓ Supervisar y controlar las funciones del personal
- ✓ Evaluar y aprobar los presupuestos de la empresa
- ✓ Revisar los estados financieros
- ✓ Control de pago de nómina
- ✓ Elaborar de informes mensuales con respecto al estado de la compañía
- ✓ Coordinar las obligaciones de la empresa con el estado y con las demás entidades
- ✓ Definir y controlar las políticas organizacionales
- ✓ Seleccionar el nuevo personal de la compañía
- ✓ Planear y controlar las ventas de la compañía, así mismo dirigir la forma de penetración en nuevos mercados.
- ✓ Supervisar las ventas de INVERNO
- ✓ Estudiar las estrategias de la competencia para así mismo involucrar a la empresa con nuevas de estas.

4.2.2 Coordinadora de producción y calidad:

Este cargo será desempeñado por un administrador de empresas, un ingeniero industrial, o un profesional en marketing y producción trabajará tiempo completo en la empresa.

Sus funciones son:

- ✓ Dirigir el proceso productivo de la empresa
- ✓ Gestionar la compra de las materias primas teniendo en cuenta también los insumos
- ✓ Programar los días de producción teniendo en cuenta el inventario
- ✓ Verificar los estándares de producción y de calidad de la empresa

- ✓ Evaluar el trabajo de inicio y finalización del personal
- ✓ Supervisar a los operarios de planta
- ✓ Supervisar los costos de producción periódicamente
- ✓ Controlar los desperdicios que deja la producción de pulpa de fruta
- ✓ Controlar que los estándares de calidad de INVERNO se reflejen en el producto final
- ✓ Mantener el área de producción en buen estado ya sean las maquinas o los materiales
- ✓ Evaluar la adecuación del almacenamiento cada vez que se requiera
- ✓ Controlar la higiene y la sanidad de cada sección de la planta
- ✓ Programar las muestras necesarias.
- ✓ Evaluar las materias primas, si no son aptas para la producción hacer su respectiva devolución.
- ✓ Elaborar programas de calidad durante la producción.

4.2.3 Operarios:

La planta de producción contará con 1 operario, este deberá cumplir con las siguientes funciones:

- ✓ Descargar la fruta del carro
- ✓ Pesar la fruta cuando llegue a la plata
- ✓ Escoger la fruta antes de iniciar el proceso de elaboración de la pulpa
- ✓ Manejar la maquinaria y equipos necesarios para la producción de la pulpa
- ✓ Realizar el aseo al iniciar y finalizar la producción
- ✓ Mantener aseado el área de producción se produzca o no
- ✓ Informar al coordinador de producción cualquier novedad que se presente en la elaboración del producto
- ✓ Controlar la producción desde la entrada de la materia prima, hasta la salida del producto final
- ✓ Organizar las pulpas en las canastillas
- ✓ Ayudar a cargar las pulpas de fruta al carro
- ✓ Almacenar el producto terminado en los congeladores

4.3 Gestión de personal

4.3.1 Proceso de selección

- **Operario**

Se debe contratar 1 empleado para el cargo de operario entre mujeres y hombres, el perfil del cargo es el siguiente:

La persona que desempeñe este cargo, debe como mínimo, ser bachiller con experiencia en el área de producción de alguna empresa; debe ser ágil, amable, efectivo y eficaz, debe tener buen estado físico y concentración en las actividades que realiza, debe ser una persona proactiva, autónoma en el desarrollo de sus labores pero que no tenga problema con ser subordinada, con capacidad para trabajar en equipo y ser amable y tolerante con todas las personas del entorno.

Proceso de selección: El reclutamiento y la selección del personal de INVERNO se realiza de la siguiente manera:

Reclutamiento:

- Creación y desarrollo del formato de análisis del cargo
- Creación y desarrollo del formato de perfil de cargo
- Publicación del aviso de vacante en redes sociales y en la voz a voz de las personas cercanas a los socios. Se recibirán las hojas de vida o currículos vía Internet
- Depuración de aspirantes y citación de candidatos

Selección:

- Entrevista
- Pruebas técnicas

Formación

Se diseñará un programa de formación y capacitación anual que incluya a todo el equipo de trabajo, en el cual deberán tomar talleres o cursos gratuitos (de preferencia virtual) cuyo contenido se relacione con las funciones que la persona cumple en la empresa, estos serán tomados en la cámara de comercio de Bogotá o entidades que presten este servicio de manera gratuita, con una frecuencia de cada dos meses y cuya asistencia será evaluada.

4.3.1 Sueldos y retribuciones

Todo empleado que sea contratado por la empresa tendrá un salario ajustado según los salarios que se pagan para ese cargo en el mercado local, siempre procurando mejorarlo en cuanto sea posible, además, será vinculado a través de un contrato laboral, lo cual implica el pago de todas las prestaciones sociales y cargos adicionales a que obligue la ley.

En el caso de los tres operarios se pagará el salario mínimo (\$737.717 para 2017)

Los 2 emprendedores cobrarán inicialmente un millón de pesos (\$1.000.000) mensuales cada uno, más el monto respectivo a las prestaciones sociales.

Tabla 11 Nomina mensual

Cargos	Sueldos mensuales	Sueldos + prestaciones mensuales
Gerente administrativo y financiero	\$1.000.000	\$1.518.370
Coordinadora de producción y calidad	\$1.000.000	\$1.518.370
Operario	\$737.717	\$1.120.127

Elaboración propia

4.3.1.1 Prestaciones

- **Prima de servicios**

INVERNO otorga a sus trabajadores, 15 días de salario por cada semestre laboral. Teniendo en cuenta el decreto 1045 de 1978.

- **Cesantía**

Las cesantías corresponden a un salario mensual por cada año laborado o a su proporción en caso de un tiempo de labor inferior.

- **Interés sobre cesantías:**

Corresponde al 12% del total de las cesantías o al tiempo trabajado, estas se pagan directamente al trabajador. (Alcaldía de Bogotá, 1978)

- **Vacaciones**

Las vacaciones son el descanso que se le otorga al trabajador, en INVERNO, al finalizar cada año se le darán a los trabajadores (15) días de licencia, se le reconoce al trabajador un pago del 50% en dinero.

4.4 Planeación estratégica

- **Nombre empresa:**

INVERNO

- **Logo**



- **Misión:**

Somos INVERNO, una empresa Colombiana dedicada a sacar lo mejor de nuestras frutas. Producimos pulpas congeladas 100% naturales de variedad de frutas, para la preparación de los jugos más ricos en sabor y calidad. Estas cuentan con un gran diseño y están acompañadas de un excelente servicio, orientado a la satisfacción total de nuestros clientes, los restaurantes Bogotanos, y así mismo la de sus clientes, los comensales.

- **Visión:**

Para 2020 seremos ampliamente reconocidos en el sector de restaurantes, en Bogotá, por ser no solamente proveedores de la mejor pulpa de fruta, sino por ser aliados estratégicos en la cocina para la preparación de las mejores bebidas, que añadan valor a sus menús.

- **Valores**

Honestidad, calidad, respeto, responsabilidad, excelencia, servicio, transparencia e innovación.

5. Jurídico – tributario

5.1 Determinación de la forma jurídica

Se la figura con la que se formaliza la empresa es sociedad por acciones simplificada SAS, para formalizar la empresa, debido a que permite la asociación de las dos personas previamente nombradas, bajo la modalidad de accionistas con una responsabilidad limitada y el trámite de constitución y formalización de este tipo de sociedad es sencillo.

A través de la modificación estatutaria es posible establecer reglas para determinar montos mínimos y máximos de capital, tipos y valor de las acciones y establecer con plena libertad la estructura de administración.

Otra ventaja importante de una SAS es que si no se exceden los criterios dimensionales de activos y/o ingresos brutos, no es obligatoria la actuación de un revisor fiscal.

5.1.1 Proceso de tramitación de forma jurídica

- Redactar contrato constitutivo de la sociedad
- Autenticar firma las firmas del documento de constitución
- Inscribir el documento privado en la cámara de comercio de Bogotá
- Diligenciar formularios del RUE y de la inscripción al RUT ante la cámara de comercio además de pagar los impuestos y cargos correspondientes al proceso de registro y formalización

5.2 Aspectos laborales del emprendedor

Los dos emprendedores escogerán el régimen de ahorro individual con solidaridad en cuanto a las pensiones y el régimen contributivo en salud, estos empresarios se afiliaran por primera vez a un fondo de pensiones y ambos prefieren este régimen por la relación de riesgo/rentabilidad y la posibilidad de pensiones anticipadas.

5.3 Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores

Los trabajadores de INVERNO se contratarán bajo las condiciones de un contrato laboral a término definido de 12 meses. Con este contrato se puede generar tranquilidad al empleado de tener trabajo mínimo por un año y permite al empleador un margen de maniobrabilidad cada año, en caso de que no esté satisfecho con el desempeño de alguno de estos trabajadores. Con el tiempo se pretende contratar a la mayoría de empleados en lo posible, con un contrato laboral a término indefinido, con el fin de generar una mayor estabilidad y bienestar a los trabajadores.

5.4 Obligaciones tributarias

5.4.1 Impuestos

- Impuesto de renta: Este será del 34% sobre las utilidades generadas en el año gravable inmediatamente anterior.
- ICA: La tarifa del ICA es del 9,66 sobre los ingresos de acuerdo a las disposiciones del decreto 352 de 2002. El pago de este impuesto municipal es bimestral debido a que la persona jurídica pertenece al régimen común. (Secretaria De Hacienda Distrital)

5.5 Permisos, licencias y documentación oficial

5.5.1 Permisos y licencias

- Inscripción en el registro mercantil
- Carnet de manipulación de alimentos:\$200.000
- INVIMA: La empresa solicita un certificado de no obligatoriedad, este documento permite que la empresa funcione sin un registro sanitario, este certificado favorece a todas aquellas empresas que elaboren materias primas para la industria gastronómica, lo anterior se encuentra estipulado en la resolución 2674/2013 en el artículo 37 (INVIMA, 2016).Esta certificación tiene un valor de: \$198.446
- Permiso de bomberos de la localidad

5.5.2 Documentación oficial

- Estatutos de la sociedad
- Libro de registro de accionistas
- Libro de junta de socios y actas de asambleas
- "Los libros de contabilidad y los de actas de las juntas directivas ya no se inscriben en los registros públicos que administran las Cámaras de Comercio." (Camara de Comercio de Bogotá)

5.6 Cobertura de responsabilidades

5.6.1 Seguros

El único seguro que se pagará en un inicio será el seguro contra incendios y de responsabilidad civil extracontractual.

6. Financiero

En este módulo se describen los sistemas de cobro y pagos de la compañía, adicional se realiza un análisis de los resultados financieros más relevantes de la compañía.

6.1 Sistema de cobros y pagos

A continuación se presenta la forma en la que la compañía maneja la cartera y los pagos.

Tabla 12 Comportamiento de cartera y pagos

Comportamiento de cartera y pago a proveedores		
Tiempo	Cartera	Proveedores
Contado	100%	100%

Elaboración propia

La empresa maneja las compras y las ventas de 100% de contado.

6.2 Resumen de datos financieros importantes

De acuerdo a los datos financieros más relevantes se presentan los siguientes:

6.2.1 Inversión

La inversión de INVERNO se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 13 Recursos de inversión

Recursos propios			Total		
Activos fijos	\$23.569.000	70%	\$23.569.000	70%	
Capital de trabajo	\$10.000.000	30%	\$3.000.000	30%	
Total general	\$33.569.000		\$33.569.000		
Distribución inversión	100,00%				

Elaboración propia

Los activos fijos se describen de la siguiente manera:

Tabla 14 Activos fijos

Activos fijos		
Periodo de inversión	Total	
	Aportes	Crédito
Maquinas	17.850.000	0
Equipos	3.200.000	0
Muebles y enseres	1.060.000	0
Herramientas	64.000	0
Computad. produc.	1.395.000	0

Elaboración propia

La inversión total para la ejecución de la empresa INVERNO es de \$33.569.000, de los cuales 70% se refleja en los activos fijos y el 30% en el capital de trabajo, el aporte de los socios es el 100%, es decir que le corresponde el 50% a cada socios.

6.3 Plan financiero

Las proyecciones de ventas para el primer año se encuentran evidenciadas en la siguiente tabla.

Tabla 15 Proyección de ventas año 1

VENTAS AÑO 1		
PERIODO	\$	%
Ene/2018	3.532.200	2,18%
Feb/2018	4.879.800	3,01%
Mar/2018	6.729.800	4,16%
Abr/2018	9.291.800	5,74%
May/2018	12.822.800	7,92%
Jun/2018	17.677.600	10,92%
Jul/2018	17.723.200	10,95%
Ago/2018	17.763.400	10,97%
Sep/2018	17.805.000	11,00%
Oct/2018	17.849.400	11,02%
Nov/2018	17.895.000	11,05%
Dic/2018	17.940.600	11,08%

Elaboración propia

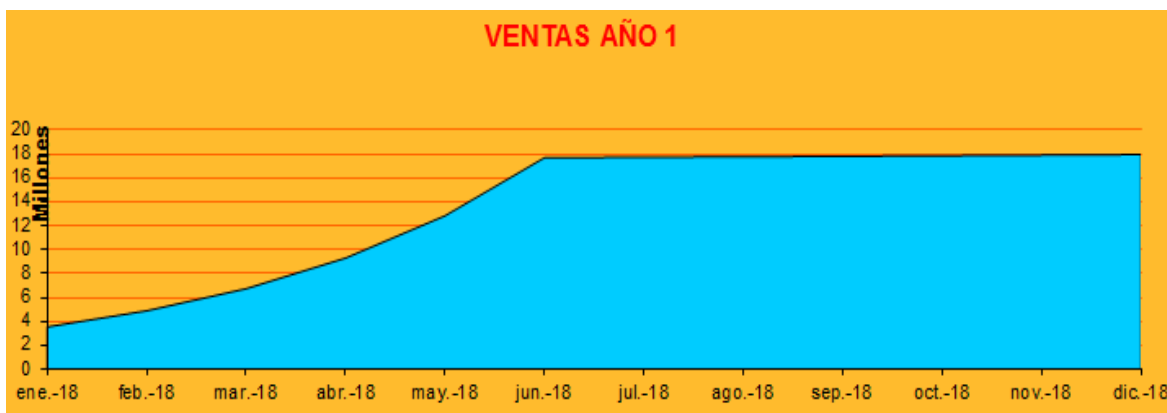


Ilustración 4 Ventas año 1 Fuente: Elaboración propia

Las ventas de la empresa inician en enero del 2018; las ventas para el primer año según las proyecciones serían de \$161.910.600, en el mes 12 se espera tener la mayor cantidad de ventas, estas serían de \$17.940.600.

Ahora para la proyección de ventas del año dos y tres se presenta la siguiente información:

Tabla 16 Proyección de ventas año 2 y 3

Periodo	\$	Prom.Mes
Año 2	218.829.400	18.235.783
Año 3	225.488.400	18.790.700

Elaboración propia

En el segundo año las ventas incrementan 35,15%, las ventas del año 2 serán de 218.829.400, el promedio mensual que INVERNO debe vender es de \$18.235.783, para el último año proyectado se esperan unas ventas de \$225.488.400, lo que quiere decir que la empresa debe vender \$18.790.700.

6.3.1 Costos y gastos

De la siguiente manera se presentan los gastos y los costos de la compañía.

Tabla 17 Composición de los costos fijos

Composición de los costos fijos		
Tipo de costo	Mensual	Anual
Mano de obra	\$ 2.638.497	\$ 31.661.968

Costos de producción	\$	850.000	\$	10.200.000
Gastos administrativos	\$	2.333.370	\$	28.000.440
Créditos	\$	-	\$	-
Depreciación	\$	255.000	\$	3.060.000
Total	\$	5.821.867	\$	72.922.408

Elaboración propia

En los costos y gastos fijos para el primer año de la compañía se necesitan \$72.922.408, de estos se destinan \$31.661.968 para la mano de obra necesaria, los costos de producción anuales son de \$10.200.000 este valor se divide entre mantenimiento de máquinas y el arriendo de la fábrica, para los gastos administrativos se establecen \$28.000.440, la depreciación total anual es de \$3.060.000.

6.3.2 Margen de contribución

En la siguiente tabla se refleja el margen de contribución de cada producto

Tabla 18 Margen de contribución

Productos	Precio de venta	Materia prima	M.O. variable	Gastos de venta	Total costos variables	Margen de contribución	de	Contribución a ventas	Total
Pulpa de fruta tradicional x 150	1.200	350	109	52	511	689	57,38%	24,00%	13,77%
Pulpa de fruta tradicional x 500	4.000	1.200	109	175	1.484	2.516	62,91%	16,00%	10,07%
Pulpa de fruta combinada x 150	1.600	600	109	70	779	821	51,32%	36,00%	18,48%
Pulpa de fruta combinada x 500	5.400	2.000	109	236	2.345	3.055	56,58%	24,00%	13,58%

Elaboración propia

El margen de contribución de la empresa es de 55,89%, es decir que por cada peso que la empresa venda cuenta con 56 centavos para cubrir los costos y los gastos fijos, la pulpa de fruta con mayor margen de contribución es la tradicional por 500 gramos.

6.3.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de la empresa se representa de la siguiente manera

Tabla 19 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio

Productos	Ventas	Unidades	Ventas	Unidades
	anuales	anuales	mensuales	mensuales
Pulpa de fruta tradicional x 150	31.312.652	26.094	2.609.388	2.174,49
Pulpa de fruta tradicional x 500	20.877.035	5.219	1.739.753	434,94
Pulpa de fruta combinada x 150	46.971.879	29.357	3.914.323	2.446,45
Pulpa de fruta combinada x 500	31.308.300	5.798	2.609.025	483,15
Elaboración propia				

De acuerdo a la estructura de costos, gastos fijos y margen de contribución de la compañía, la empresa deberá vender \$130.469.866 al año para no perder ni ganar dinero, es por esto de las ventas mensuales deberán ser como mínimo de \$10.872.489, teniendo en cuenta las proyecciones la empresa deberá alcanzar en el primer año el punto de equilibrio.

6.3.4 Estado de pérdidas y ganancias del primer año

En la siguiente tabla se observa el estado de resultados para el primer año de la compañía.

Tabla 20 Estado de pérdidas y ganancias primer año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ventas	3.532.200	4.879.800	6.729.800	9.291.800	12.822.800	17.677.600
- Costo de ventas	5.147.347	5.682.871	6.418.158	7.436.094	8.839.485	10.768.892
Utilidad bruta	-1.615.147	-803.071	311.642	1.855.706	3.983.315	6.908.708
- Gastos admon.	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370
- Gastos de ventas	154.216	213.052	293.823	405.680	559.843	771.804
Utilidad operacional	-4.102.733	-3.349.493	-2.315.551	-883.344	1.090.101	3.803.534
- Otros egresos						
- Preoperativos	119.679	119.679	119.679	119.679	119.679	119.679
Utilidad a. de imp.	\$ -4.222.412	\$ -3.469.172	\$ -2.435.230	\$ -1.003.023	\$ 970.422	\$3.683.855

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ventas	17.723.200	17.763.400	17.805.000	17.849.400	17.895.000	17.940.600
-Costo de ventas	10.786.949	10.802.897	10.819.645	10.837.243	10.855.300	10.873.357
Utilidad bruta	6.936.251	6.960.503	6.985.355	7.012.157	7.039.700	7.067.243
-Gastos Admon	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370	2.333.370
-Gastos de ventas	773.795	775.550	777.366	779.305	781.296	783.287
Utilidad operacional	3.829.086	3.851.583	3.874.618	3.899.482	3.925.034	3.950.586
-Otros egresos						
-Preoperativos	119.679	119.679	119.679	119.679	119.679	119.679
Utilidad a. de imp	\$ 3.709.407	\$ 3.731.904	\$ 3.754.939	\$ 3.779.803	\$ 3.805.355	\$ 3.830.907

Elaboración propia

En el estado de resultados para el primer año de INVERNO, muestra que las ventas proyectadas son suficientes para cubrir los costos y los gastos de la compañía, la rentabilidad del proyecto sobre las ventas es de 0,83% mensual.

6.3.5 Estado de resultados anual

En seguida se muestra el estado de resultados anuales de la compañía INVERNO.

Tabla 21 Estado de resultados anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	161.910.600	218.829.400	225.488.400
Inv. Inicial	2.645.000	2.645.000	2.645.000
+ Compras	55.355.300	74.815.100	77.092.100
- Inventario final	2.645.000	2.645.000	2.645.000
=Costo inventario Utilizado	55.355.300	74.815.100	77.092.100
+ Mano de obra fija	31.661.968	31.661.968	31.661.968
+ Mano de obra Variable	8.990.974	12.151.538	12.521.266
+ Costos fijos de producción	10.200.000	10.200.000	10.200.000
+ Depreciación y diferidos	3.060.000	3.060.000	3.060.000
Total costo de ventas	109.268.242	131.888.606	134.535.334
Utilidad bruta (Ventas -	52.642.358	86.940.794	90.953.066

costo de ventas)			
Gastos administrativos	28.000.440	28.000.440	28.000.440
Gastos de ventas	7.069.017	9.554.092	9.844.824
Utilidad Operacional	17.572.901	49.386.262	53.107.802
(utilidad bruta- G.F.)			
- Otros egresos			
- Gastos financieros			
- Gastos preoperativos	1.436.149	1.436.149	1.436.149
Utilidad antes de impuestos (u.o. - otr g.)	16.136.752	47.950.113	51.671.653
Impuestos	5.486.496	16.303.039	17.568.362
Utilidad neta	\$ 10.650.256	\$ 31.647.075	\$ 34.103.291
Elaboración propia			

El estado de resultados en el primer año, evidencia la utilidad por \$10.650.256, la rentabilidad bruta anual es del 32,51%, por otro lado la rentabilidad operacional es del 10,85% anual y la rentabilidad sobre ventas es del 6,58% anual.

6.3.6 Flujo de fondos anual

A continuación se presenta la tabla del flujo de fondos anuales de INVERNO

Tabla 22 Flujo de fondos anual

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos operativos			
Ventas de contado	161.910.600	218.829.400	225.488.400
Total ingresos operativos	161.910.600	218.829.400	225.488.400
Egresos operativos			
Materia prima	58.000.300	74.815.100	77.092.100
Gastos de venta	7.069.017	9.554.092	9.844.824
Mano de obra variable	8.990.974	12.151.538	12.521.266
Mano de obra directa fija	31.661.968	31.661.968	31.661.968
Otros costos de Producción	10.200.000	10.200.000	10.200.000

Gastos administrativos	28.000.440	28.000.440	28.000.440
Total egresos operativos	143.922.699	166.383.138	169.320.598
Flujo neto operativo	17.987.901	52.446.262	56.167.802
Ingresos no operativos			
Aportes			
Activos fijos	23.569.000		
Capital de trabajo	10.000.000		
Financiación			
Activos fijos			
Capital de trabajo			
Total ingresos no operativos	33.569.000		
Egresos no operativos			
Gastos preoperativos	4.308.446		
Amortizaciones			
Gastos financieros			
Impuestos		5.486.496	16.303.039
Activos diferidos			
Compra de activos fijos	23.569.000		
Total egresos no operativos	\$ 27.877.446	\$ 5.486.496	\$ 16.303.039
Flujo neto no operativo	\$ 5.691.554	\$ -5.486.496	\$ -16.303.039
Flujo neto	\$ 23.679.455	\$ 46.959.766	\$ 39.864.764
+ Saldo inicial	\$ 3.046.554	\$ 23.679.455	\$ 70.639.221
Saldo final acumulado	\$ 23.679.455	\$ 70.639.221	\$ 110.503.985
Elaboración propia			

La inversión total del proyecto es de \$33.569.000, para el primer año de operación la empresa debería tener un flujo efectivo de \$23.679.455, para el segundo será de \$46.959.766 y para el tercer año es de \$39.864.764.

Por otro lado se determina los tres indicadores de la viabilidad financiera, el primero es la tasa interna de retorno (TIR) la cual es de 82,69% promedio anual, el segundo indicador es el valor presente neto, para el cálculo de este indicador se tuvo en cuenta la tasa de interés de oportunidad que para este proyecto es del 15%, el proyecto arroja \$48.741.889. Por último el

indicador de la viabilidad financiera, la inversión es de \$33.569.000, como la suma de la utilidad de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el segundo año.

6.3.7 Balance general proyectado

La siguiente tabla muestra el balance general proyectado de la empresa desde el año 1 hasta el año 3.

Tabla 23 Balance general proyectado

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Caja	3.046.554	23.679.455	70.639.221	110.503.985
Cuentas por cobrar				
Inventarios	2.645.000	2.645.000	2.645.000	2.645.000
Total activo corriente	5.691.554	26.324.455	73.284.221	113.148.985
Activos sin depreciación	23.569.000	23.569.000	23.569.000	23.569.000
Depreciación		3.060.000	6.120.000	9.180.000
Total activo fijo neto	23.569.000	20.509.000	17.449.000	14.389.000
Otros activos	4.308.446	2.872.297	1.436.149	
Total activos	33.569.000	49.705.752	92.169.370	127.537.985
Pasivo				
Cuentas por pagar				
Prestamos				
Impuestos por pagar		5.486.496	16.303.039	17.568.362
Prestaciones sociales				
Total pasivo		5.486.496	16.303.039	17.568.362
Patrimonio				
Capital	33.569.000	33.569.000	33.569.000	33.569.000
Utilidades retenidas			10.650.256	42.297.331
Utilidades del ejercicio		10.650.256	31.647.075	34.103.291
Total patrimonio	33.569.000	44.219.256	75.866.331	109.969.623
Total pasivo y patrimonio	33.569.000	49.705.752	92.169.370	127.537.985

Elaboración propia

Para el análisis del balance general proyectado se tiene en cuenta dos indicadores, como primera medida el indicador de liquidez de la empresa, para el proyecto por cada peso de pasivo corriente que se deba la empresa cuenta con \$4,80 pesos de activo líquido para cubrirlo, por otro lado al terminar el primer año, el 11,04% de los activos están respaldados con recursos de acreedores.

El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo, es decir, el nivel de endeudamiento.

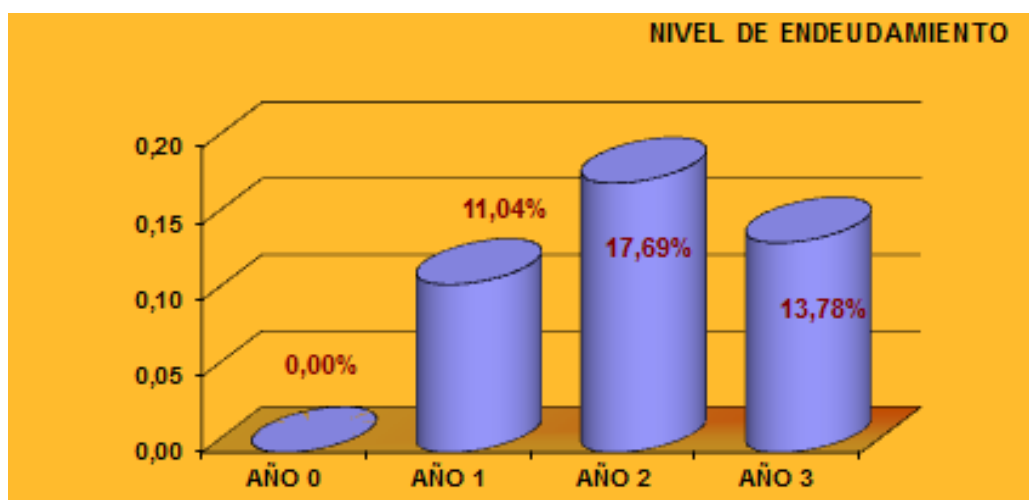


Ilustración 5 Nivel de endeudamiento Fuente: Elaboración propia

7. Valoración

En esta unidad se analizara el panorama de la empresa INVERNO a través de un análisis DOFA cruzado y de esta manera llegar a unas estrategias importantes para ponerlas en marcha una vez se comience a desarrollar el proyecto por parte de los emprendedores.

Tabla 24DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> • Personal competente en cada uno de los cargos • Amigables con el medio ambiente • El producto no contiene conservantes ni aditivo • Rendimiento del producto • Materia prima de fácil adquisición • Producción en cualquier época del año • Amplio inventario • Cumplimiento con los pedidos • Estándares de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de la marca en el mercado • Algunas frutas se deben realizar manualmente y retrasa el proceso de producción • Demora en la empacada del producto • Poca experiencia en el mercado
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<ul style="list-style-type: none"> • Usos gastronómicos (jugos, helados, flanes, cocteles, sorbetes, salsas). • Sabor apetecido combinados • La cadena de suministros se encuentran en la misma localidad • Amplio mercado para satisfacer • Mercado en crecimiento • Las personas quieren probar cosas nuevas 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar siguiendo frecuente a los clientes • Sacar nuevos sabores de pulpas de fruta • Comprar la fruta cuando este económica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener contacto frecuente con los proveedores • Buscar apalancamiento financiero para ampliar el portafolio de Pulpas • Aprovechar los beneficios que ofrece los programas de Estados, entidades financieras.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de la fruta en algunas épocas de año • Aumento de la competencia en el sector • Expansión de marcas reconocidas Publicidad por parte de la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Manjar un diseño diferente de pulpas con respecto a la competencia • Promover una buena imagen frente a los restaurantes con un producto innovador en cuanto a su sabor, calidad, durabilidad y rendimiento • Dar la oportunidad a nuevos proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios frecuentes para mejorar los procesos y estar a la vanguardia de la competencia • Hacer una nueva línea de productos con diferentes frutas • Realizar nuevas estrategias de promoción y publicidad

Elaboración propia

Conclusiones

- El sector gastronómico ha tenido un crecimiento de manera constante, lo que le permite a INVERNO tener más oportunidad de crecer en el mercado, logrando satisfacer a quienes están interesados en el producto.
- Los restaurantes y hoteles se caracterizan por estar en una misma localidad, estos en su gran mayoría se concentran en el centro donde hay gran cantidad de personas transitando día a día.
- En el análisis del estudio de mercado se estableció que las pulpas de frutas combinadas son un producto llamativo tanto para los restaurantes como para los comensales.
- En la investigación de mercados se determinó, que los restaurantes y los hoteles están interesados en un producto práctico, que ayude a su proceso de elaboración de bebidas y alimentos.
- La programación y la planeación de la producción de INVERNO permite tener control de los inventarios, materias primas e insumos.
- El personal que trabaje con INVERNO debe ser capacitado y con experiencia de esta manera la empresa podrá lograr ventajas competitivas.
- Se logra un proyecto factible debido a los resultados que se obtuvieron en el plan financiero, es importante resalta el indicador de la tasa interna de retorno TIR: 51,57.

Anexos**Anexo 1 Hojas de vida Vanessa Manjarres****WENDY VANESSA MANJARRES LÓPEZ****DATOS**

Fecha de nacimiento: 11 de Enero de 1996

PERSONALES:

Lugar de nacimiento: Bogotá D.C., Colombia.

C.C.: 1.022.412.074

Celular: (+57) 3204158124

Teléfono: (+571) 4775451

Dirección: Transv.78C # 6B 20 - casa 3, Castilla, Bogotá D.C.

E-mail: vanessamanjarres11@gmail.com

Estado civil: Soltero

PERFIL:

Estudiante de último semestre de administración de empresas en una Fundación universitaria de la cámara de comercio de Bogotá, cuento con experiencia como auxiliar contable, coordina un proyecto de sistema de gestión de calidad. Soy proactiva, ágil, amable y respetuosa. Con

habilidades de trabajo en equipo.

EXPERIENCIA INVERNO – PULPAS DE FRUTA

LABORAL: Bogotá - Colombia

Socio emprendedor

Marzo 2016 – 2017

Actividades:

Coordinador de compras e insumos

Manejo de la gestión de calidad del producto

Producción del producto

Apoyo en actividades varias

ANDY VANCLAUDE

Bogotá - Colombia

Socio emprendedor

Enero 2014 – Mayo 2016

Actividades :

Apoyo en el área administrativa y financiera

Vendedora

Desarrollo de la imagen de la empresa

Planificación de la empresa

Asesorías técnicas - Colombia

Asistente administrativo

Enero 2013 – Diciembre 2013

Actividades y logros en el área administrativa:

Coordinadora de Sistema de gestión de calidad

Implementación de la ISO 9001

SOL & SER Bogotá - Colombia

Asistente administrativo

Enero 2014 – Enero 2015

Actividades y logros en el área administrativa:

Manejo de sistema contable

Apoyo en el área de finanzas

Devolución de saldo a favor por parte de la DIAN

ESTUDIOS

Bachiller Académico

REALIZADOS:

Liceo Samario

2013, Bogotá D.C.

REFERENCIAS SOL & SER**LABORALES:**

Contacto: Lida Ramírez

Cargo: Coordinadora administrativa y financiera

Celular: (+57) 3114979666

Bogotá, Colombia

Andy VanClaude

Contacto: Claudia Lucia López

Cargo: Coordinadora 3102105453

Celular: (+57) 310 251 1824

Transversal 78c-6b-20

Bogotá, Colombia

REFERENCIAS Lorena Acosta Ávila**PERSONALES:**

Celular: (+57) 3204783931

Bogotá, Colombia

Camila Sanabria

Celular: (+57) 3115066536

Bogotá, Colombia

Wendy Vanessa Manjarres López

Bogotá D.C., 2017

Anexo 2 Hoja de vida Andres Sarmiento

ANDRÉS FELIPE SARMIENTO LÓPEZ

**DATOS**

Fecha de nacimiento: 09 de Septiembre de 1994

PERSONALES:

Lugar de nacimiento: Bogotá D.C., Colombia.

C.C.: 1.022.396.579

Celular: (+57) 321 233 9352

Teléfono: (+571) 800 1517

Dirección: Transv.78C # 6B 20 - casa 5, Castilla, Bogotá D.C.

E-mail: andresfelipesarmientolopez@gmail.com

Estado civil: Soltero

PERFIL:

Profesional titulado en administración de empresas. Cuento con experiencia en estructuración de planes de negocio, investigación de mercados y estructuración de procesos, entre otros. Soy proactivo, honesto y comprometido. Con habilidad para asumir retos y manejar adecuadamente las relaciones interpersonales. Líder de fácil integración a equipos de trabajo. Con nivel intermedio-avanzado del idioma inglés.

EXPERIENCIA LABORAL: INVERNO – PULPAS DE FRUTA**Bogotá - Colombia**

Socio emprendedor

Marzo 2016 – 2017

Actividades y logros:

Apoyo en estructuración del modelo Canvas

Creación y desarrollo de imagen corporativa y comercial

Colaboración en desarrollo de producto

Apoyo en estructuración de procesos productivos

ANDY VANCLAUDE**Bogotá - Colombia**

Socio emprendedor

Enero 2014 – Diciembre 2016

Actividades y logros:

Estructuración del modelo Canvas y plan de empresa

Desarrollo de estructura organizacional

Creación y desarrollo de marca comercial

Desarrollo de sistema de información con módulo de compras, inventario, facturación y contabilidad en Excel

Manejo financiero eficiente para mejora significativa de liquidez

Estructuración de políticas y procedimientos

Implementación de E-commerce a través de Facebook

LONGPORT COLOMBIA LTDA

Bogotá - Colombia

Asistente administrativo en calidad de practicante

Abril 2012 – Enero 2014

Actividades y logros en el área de Talento Humano:

Seguimiento procesos de selección de personal

Optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal

Estructuración plan de desarrollo del talento humano para el año 2014

Actividades y logros en el área de Compras:

Encargado temporal del área de compras

Implementación del calendario de compras

Mejora de las relaciones con proveedores

Gestión de las comunicaciones punto a punto y Avantel para operaciones

Actividades y logros en el área de Gerencia Corporativa:

Apoyo en implementación de ERP

Apoyo en estructuración de manual y políticas de procedimientos administrativos

ESTUDIOS

Título profesional – Administración de Empresas

REALIZADOS: Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá –
Uniempresarial

Diciembre 2015, Bogotá D.C.

Bachiller Académico

Colegio La Enseñanza – Compañía de María

2011, Bogotá D.C.

REFERENCIAS LONGPORT COLOMBIA LTDA

LABORALES:

Contacto: Sandra Fajardo

Cargo: Analista Procesos

Celular: (+57) 310 240 3783

Cra 103 # 25B - 20

Bogotá, Colombia

ISOINTEC – INGENIERIA INTEGRAL SAS

Contacto: Alexis Benavides

Cargo: Ingeniero Especialista

Celular: (+57) 310 251 1824

Cll 67ª # 113 – 60 Oficina 503 T1

Bogotá, Colombia

REFERENCIAS Sebastián Hernández C.

PERSONALES:

Celular: (+57) 322 406 8333

Bogotá, Colombia

Patricia Cortés S.

Celular: (+57) 310 878 7295

Bogotá, Colombia

Andrés Felipe Sarmiento López

Bogotá D.C., 2017

Anexo 3 Formato de encuesta aplicada

Encuesta

Buen día.

Mi Nombre es _____
a continuación nos gustaría que participara en la siguiente encuesta que no tomará más de 5 minutos la cual nos ayudará con un proyecto académico que tiene como objetivo determinar la compra de pulpa de fruta en los restaurantes y hoteles.

Hora de Iniciación: _____ (24 horas, HH:MM)

F.1 ¿Compra usted fruta para las preparaciones de establecimiento?

- a) Si. (Continúe)
- b) No. (Agradezca y termine la encuesta)

P.1 ¿Cuál es el tipo de fruta que compra?

- a) Fruta entera
- b) Picada
- c) Pulpa de fruta
- d) Otra ¿Cuál? _____.

P.2 ¿Cómo viene la fruta que compra?

- a) a)Fruta 100% natural
- b) Fruta con aditivos y conservantes
- c) Fruta mixta
- d) Otra ¿Cuál? _____.

P.3 ¿Qué busca en las frutas?

- a) Sabor
- b) Calidad.
- c) Marca.
- d) Precio/Calidad.

P.4 ¿Cuánto dinero destina para la compra de fruta?

- a) Menos de \$30.000
- b) \$30.000 – \$40.000.
- c) \$40.001 – \$50.000.
- d) Más de \$50.001.

P.5 ¿Cuál es el lugar donde compra la fruta?

- a) Fabricas
- b) Supermercados de cadena
- c) Fruver
- d) Plazas de mercado

P.6 ¿Con qué frecuencia compra fruta?

- a) Diario.
- b) Semanal.
- c) Quincenal.
- d) Mensual.

P.7 ¿Qué presentación de pulpa prefiere?

- a) 120gr
- b) 150gr
- c) 250gr
- d) 500gr.

P.8 ¿Cuál es el producto que más le gustaría?

- a) Pulpa de fruta tradicional
- b) Pulpa de fruta combinada
- c) Pulpa de fruta con azúcar
- d) Pulpa de fruta con agua

P.9 ¿Cuál es el sabor que más compra de pulpa de fruta?

- a) Menos de 8 días
- b) 9 días – 15 días
- c) 16 días – 22 días
- d) 23 días – 30 días

P.10 ¿Para que utiliza las fruta?

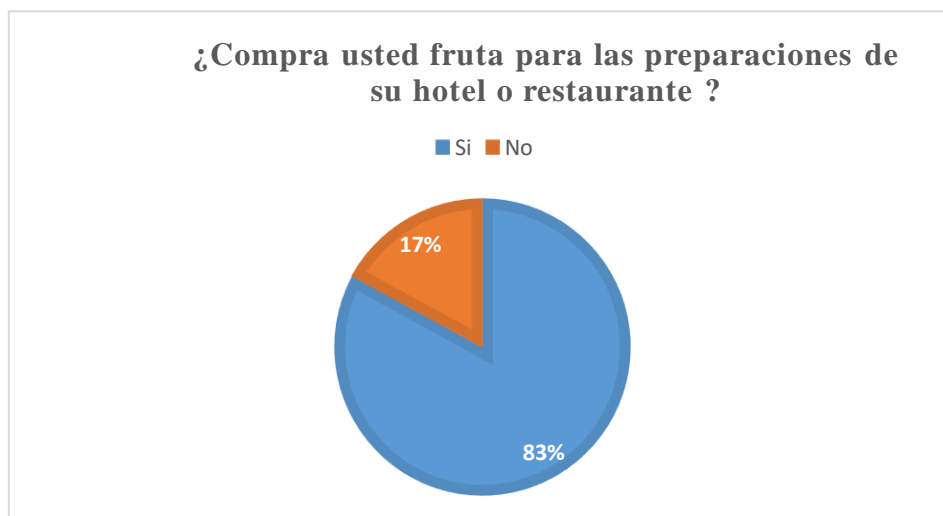
- a) Platos
- b) Postres
- c) bebidas
- d) Otro ¿cuál?_____

Agradecemos su tiempo y honestidad al momento de contestar esta breve encuesta ¡Gracias!

Anexo 4 Resultado de la encuesta

¿Compra usted fruta para las preparaciones de establecimiento?

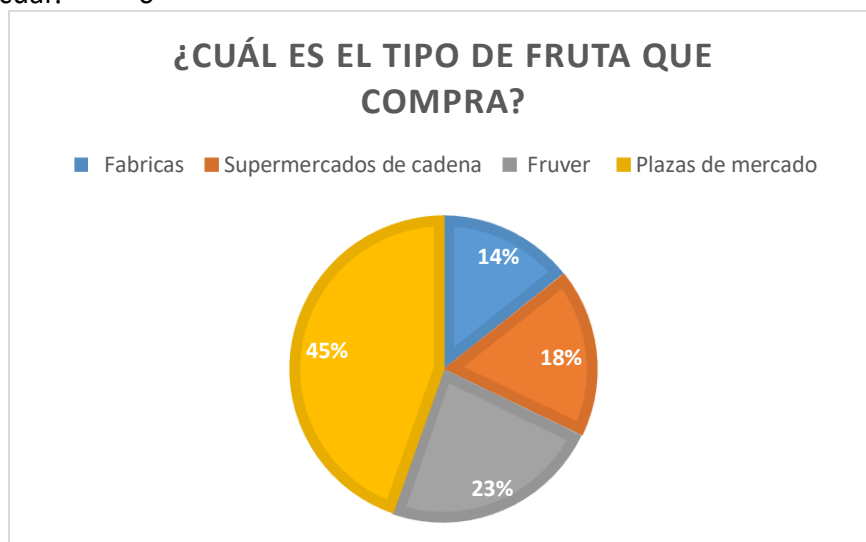
- a) Si 73
- b) No 15



El 83% compro fruta para las preparaciones de su establecimiento y el 17% no usan fruta para sus preparaciones

P1. ¿Cuál es el tipo de fruta que compra?

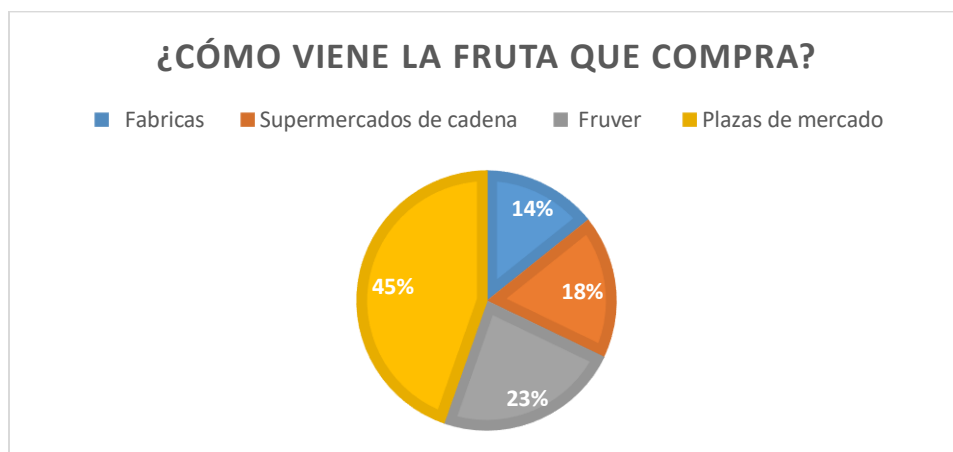
- a) Fruta entera 25
- b) Fruta picada 18
- c) Pulpa de fruta 30
- d) Otro ¿cuál? 0



El tipo de fruta que más compran los establecimientos gastronómicos en el sector de Kennedy son las pulpas de fruta con 41%, por otro lado la fruta entera con el 34% y por último la fruta picada con el 25%.

P2. ¿Cuál es el tipo de fruta que compra?

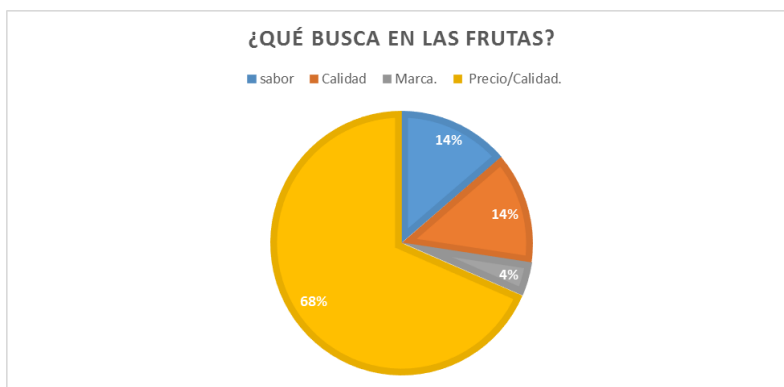
- | | |
|--------------------------------------|----|
| a) Fruta 100% natural | 45 |
| b) Fruta con aditivos y conservantes | 20 |
| c) Fruta mixta | 8 |
| d) Otra ¿Cuál? _____. | |



Los establecimientos prefieren comprar fruta 100% natural para brindar un producto de buena calidad, el 27% prefieren comprar frutas que contengan aditivos y/o conservantes y el 11% compran de las dos.

P.3 ¿Qué busca en las frutas?

- Sabor
- Calidad.
- Marca.
- Precio/Calidad.



El 68% de los establecimientos buscan en el producto que tenga un precio asequible y de buena calidad, el 14% busca solamente la calidad, al igual que el sabor y el 4% busca que sea reconocida en el mercado

P.4 ¿Cuánto dinero destina para la compra de fruta?

- a) Menos de \$30.000 10
- b) \$30.000 – \$40.000. 15
- c) \$40.001 – \$50.000. 15
- d) \$50.001. 33

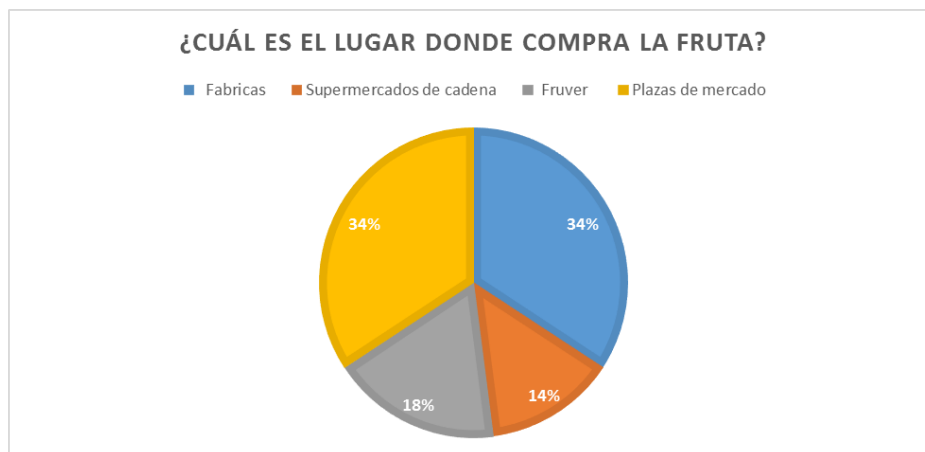


El 45% de los restaurantes y hoteles destinan para las compras de la fruta más de 50.001, el 21% destina entre \$40.001 - \$50.000, el 20% destina entre \$30.000 y \$40.000 y el 14% restante destinan menos de \$30.000.

P5. ¿Cuál es el lugar donde compra la fruta?

- a) Fabricas 25

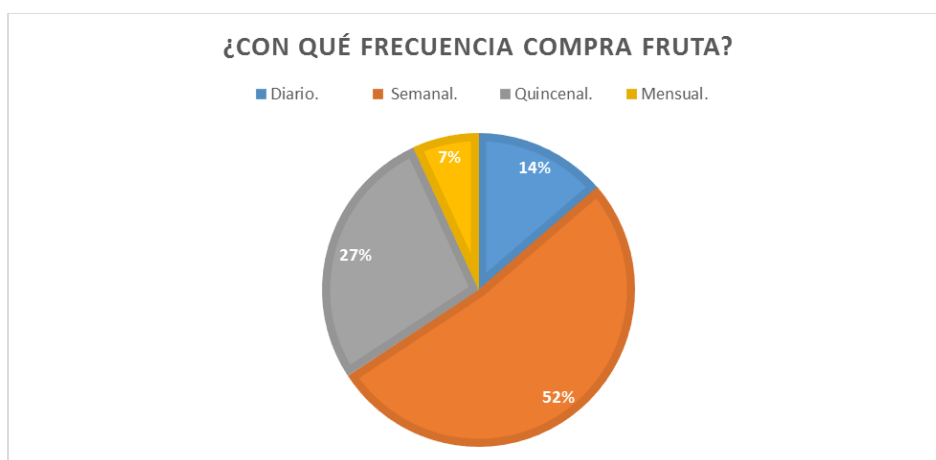
- b) Supermercados de cadena 10
- c) Fruver 13
- d) Plazas de mercado 25



El 34 % de los restaurantes y hoteles compran la fruta ya sea en fábricas o plazas de mercados, por otro lado el 18% compra la fruta en fruver y el 14% la compran en los supermercados de cadena

P.6 ¿Con qué frecuencia compra fruta?

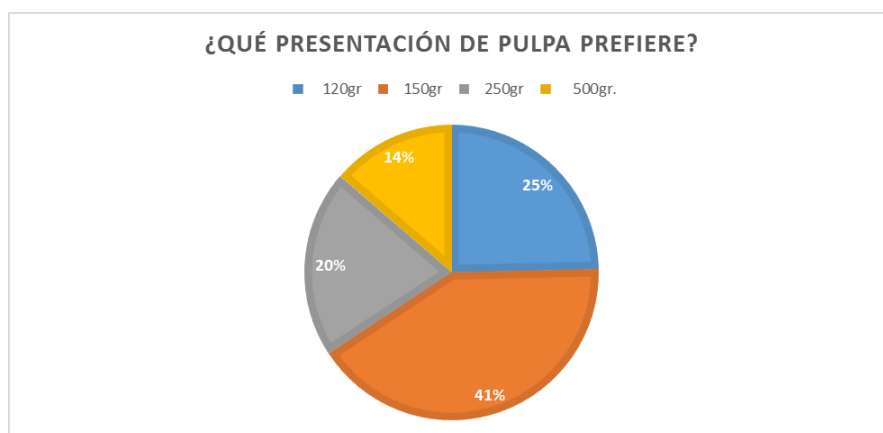
- a) Diario. 10
- b) Semanal. 38
- c) Quincenal. 20
- d) Mensual. 5



El 52% de los establecimientos compran la fruta semanal, el 27% prefieren comprarla quincenalmente, el 14% la compran diario y el 7% mensual.

P.7 ¿Qué presentación de pulpa prefiere?

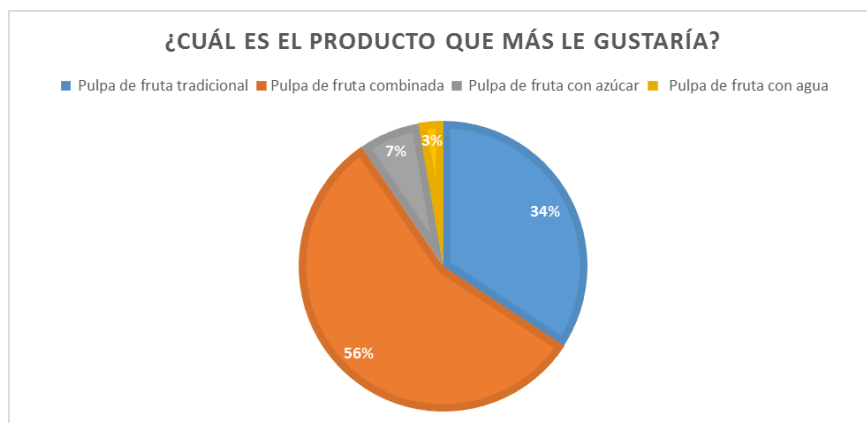
- a) 120gr 18
- b) 150gr 30
- c) 250gr 15
- d) 500gr. 10



El 41% de los establecimientos prefieren la presentación del 150gr, el 25% prefieren las de 120gr, 20% prefieren las de 250gr y el 14% restante de 500gr

P.8 ¿Cuál es el producto que más le gustaría?

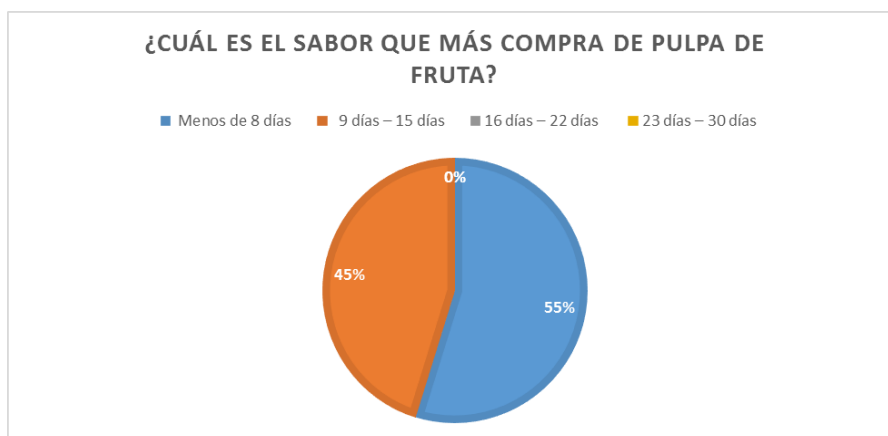
- a) Pulpa de fruta tradicional 25
- b) Pulpa de fruta combinada 41
- c) Pulpa de fruta con azúcar 5
- d) Pulpa de fruta con agua 2



Al 56% de los establecimientos les gustaría pulpa de fruta combinada. Al 34% les gusta las pulpas tradicionales, el 7% pulpa de fruta con azúcar y el 3% restante pulpa de fruta con agua

P.9 ¿Cuál es el sabor que más compra de pulpa de fruta?

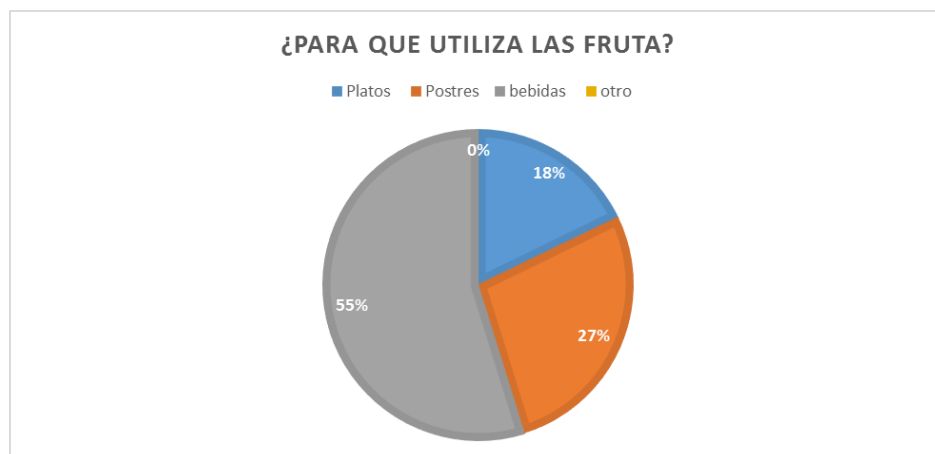
- a) Menos de 8 días 40
- b) 9 días – 15 días 33
- c) 16 días – 22 días 0
- d) 23 días – 30 días 0



La mayoría de los establecimientos pagan a menos de 8 días y el 45% pagan entre 9 días - 15 días

P.10 ¿Para que utiliza las fruta?

- a) Platos 13
- b) Postres 20
- c) Bebidas 40
- d) Otro ¿cuál? _____



El 55% de las frutas las usan para bebidas, el 27% para postres y el 18% para plato

Bibliografía

(ANDI). (2015). Panorama de la gestión social de 500 empresas en Colombia.

Acevedo, J. M. (2012). Las caras del emprendimiento social. PORTAFOLIO.

Actualicese.com. (s.f.). Actualicese. Obtenido de <http://actualicese.com/>

Alcaldía mayor de Bogotá. (2016). Alcaldía mayor de Bogotá. Recuperado el 25 de 07 de 2017, de <http://www.bogota.gov.co/localidades/>

Alcaldia de Bogotá. (07 de 09 de 1978). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1466>

Alcaldia mayor de Bogotá. (07 de 10 de 2015). Ubicación de la Ciudad. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/ciudad/ubicacion>

Cámara de Comercio de Bogota . (s.f.). CCB. Obtenido de <http://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Que-son-las-Sociedades-por-Acciones-Simplificadas>

Camara de comercio de Bogota. (2006). Bogota: Ediprime Ltda.

Camara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Camara de Comercio de Bogotá. Obtenido de (<http://www.ccb.org.co/>)

catarina.udlap.m. (s.f.). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/macm/mateos_z_mm/capitulo2.pdf

CCB. (2017). Cámara de comercio de Bogotá. Recuperado el 01 de 07 de 2017, de <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>

Charry, L. (25 de Mayo de 2003). LOS VOLUNTARIOS SÍ SUMAN Y CUENTAN. EL TIEMPO.

DANE. (2015). DINERO, 1.

Dinero. (2014). 7 IDEAS DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL. DINERO.

EL TIEMPO. (26 de Julio de 1997). Recuperado el 20 de Julio de 2016, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-612333>

EL TIEMPO. (11 de 09 de 2016). (R. Lozano, Ed.) pág. 1.

Estatuto. (2017). Estatuto Tributario Nacional. Recuperado el 01 de 07 de 2017, de <http://estatuto.co/?e=598>

Garcia, J. C., & Medina, E. L. (27 de Enero de 2016). Los 'millennials', una población marcada por la tecnología. EL TIEMPO.

Gerencia.com. (19 de ener de 2010). aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.

Gestion-Calidad.com. (s.f.). Gestion-Calidad.com. Obtenido de <http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/definicion-calidad-servicios.pdf>

HEROAPP. (Febrero de 2017). Encusta de Estudio de mercado. Obtenido de https://docs.google.com/forms/d/1MC47rlH0MyOtHpCPwJiM_pUTAY5biElbECqHMQsTtW4/edit#responses

INVIMA. (22 de 07 de 2013). INVIMA. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de <https://www.invima.gov.co/resoluciones-en-alimentos/resolucion-2674-2013-pdf/download.html>

INVIMA. (11 de 03 de 2015). INVIMA. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de <https://www.invima.gov.co/resoluciones-en-alimentos/resolucion-0719-de-2015-pdf/download.html>

INVIMA. (2016). Instituto Nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos . Obtenido de <https://www.invima.gov.co/images/pdf/Prensa/publicaciones/Plegable-Alimentos.pdf>

ISO25000. (s.f.). La familia de normas ISO/IEC 25000. Obtenido de <http://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000?limit=4&limitstart=0>

Juaco. (s.f.). Colombia Joven. Obtenido de Proyeccion poblacional: http://obs.colombiajoven.gov.co/Observatorio/Observatorio.aspx?rpt=Buyel7PqAptVw9lwUXO_Fw%3d%3d

katz, R. (2015). EL ECOSISTEMA Y LA ECONOMIA DIGITAL EN AMERICA LATINA .
Fundacion Telefonica .

Kotler, P., Ignacio, C., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). Prentice Hall.

MADR. (2016). Obtenido de <http://www.asohofrucol.com.co/>

MINCIT. (2 de 10 de 2013). Ministerio de salud y protección social. Obtenido de
http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=73797&name=ResolucionMinsalud3929_Frutas.pdf&prefijo=file

Ministerio de las TIC. (s.f.). Ministic. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-4425.html>

Ministerio de Tecnologias de la informacion y comunicacion TIC. (Diciembre de 2015).
Panorama y Comportamiento del sector TIC en Colombia . Colombia.

Ortegón. (13 de 06 de 2015). La Republica. Recuperado el 11 de 10 de 2016, de
<https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>

Procomer. (21 de 09 de 2016). Obtenido de
<https://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/A/aumento-consumo-alimentos-saludables-colombia-sep-21-16-16not/aumento-consumo-alimentos-saludables-colombia-sep-21-16-16not.asp?CodSubseccion=351&numarticulo=&CodSeccion=210>

Recojo. (s.f.). Recojo. Obtenido de <http://www.recojo.net/>

Restrepo, M. (2012). EL TERCER SECTOR Y LAS ONG EN CIFRAS. El colombiano.

Restrepo, M. (2012). EL TERCER SECTOR Y LAS ONG EN CIFRAS. El colombiano.

Secretaria De Hacienda Distrital. (s.f.). Secretaria De Hacienda Distrital. Obtenido de
(<http://www.shd.gov.co/>)

Sura ARL. (SF). Sura ARL. Obtenido de <https://www.arlsura.com>

Telefonica . (2014). Encuesta Global Millennial Survey. Obtenido de Static.pulso.cl:
<http://static.pulso.cl/20141015/2019231.pdf>

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos

_____ con C.C. N° _____
_____ con C.C.
N° _____,

Wendy Vanessa Manyariel López con C.C. N° 1022412074
actuando en calidad de autor(es) de la (obra), (el trabajo de grado),
(presentación), (conferencia), (escrito en general, que lleva por título
Empresa Productora y comercializadora de Pulpa de Fruta
en la localidad de Kennedy.

elaborada para efectos de Graduación (optar por el título)
(participar en el seminario o evento), de
Administrador de empresas (Programa académico)

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en _____, el año 2017 del mes 09 a los 22 días.

FIRMA

Firma



C.C. 1022412074

Firma

C.C.

Firma

C.C.

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TÍTULO COMPLETO		
Empresa Productora de Pulpa de Fruta en la localidad de Kennedy.		
AUTORES		
Apellidos completos	Nombres completos	
Manjarres López	Wendy Vanessa	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Catumba	JUAN	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
Administración de Empresas	Pregrado	<input checked="" type="checkbox"/>
	Especialización	<input type="checkbox"/>
	Maestría	<input type="checkbox"/>
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
BOGOTÁ	2017	73
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Pulpa de Fruta	Fruit Pulp	
Fruta	Fruit	
Restaurantes	Restaurants	
Hoteles	Hotels.	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>Empresa productora y comercializadora de Pulpa de Fruta en la localidad de Kennedy, esta empresa pretende generar valor a los restaurantes y hoteles del sector. Las tendencias del mercado de bebida, han venido cambiando ya que el consumidor ahora prefiere bebidas 100% naturales, que no contengan conservantes ni aditivos, que mantengan el aroma y sabor. Por lo anterior, se pretende transformar la fruta en su estado natural a Pulpa de Fruta. La empresa se basa en la concepción de un producto que satisfaga al restaurante y/o hotel, a través de una presentación que permita un fácil almacenamiento, preparación, optimización de tiempo, reducción de gastos y espacios físicos en la distribución de los establecimientos.</p>		

Bogotá D.C., 22 Septiembre de 2017

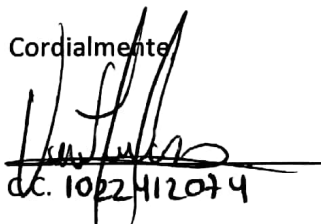
Señores
Dirección Académica y Empresarial
UNIEMPRESARIAL
Ciudad

Respetados Señores:

Por medio de la presente hago entrega del trabajo de grado para optar al título de

Administrador de empresas

Cordialmente


cc. 1022412074

NOMBRES Y APELLIDOS
ESTUDIANTES

1. Wendy Vanessa Manjales López

2.

3.

PROGRAMA

Administración de
empresas XXV

FECHA

HORA DE
INICIO

HORA
FINALIZACIÓN

TEMAS DE ASESORÍA

OBSERVACIONES

FIRMA TUTOR

05/07/17

2:00

3:30

Inicio con un Pitch de
revisión práctica

Adelantar Plan de
Negocios

14/07/17

2:00

3:30

Explicación del Plan de
negocio y resolución de dudas generales

Adelantar y culminar
Proyecto según lo expuesto

10/07/17

2:00

5:00

Explicación Herramienta
financiera

27/07/17

3:00

4:30

Entrega adelanto
Plan de negocios

Adelantar Plan
de Negocios

30/07/17

4:00

5:00

Entregar documento
Adelantado

Revisar documento

09/09/17

3:00

4:00

Adelantar y Revisar Plan
de Negocios

Adelantar y
cumplir con la Prueba
Escrita

14/09/17

4:00

5:00

Revisión del Plan de
Negocios

Adelantar Plan
de Negocios

16/09/17

3:30

4:30

Revisión del Plan de
Negocios

Adelantar Plan
de Negocios

20/09/17

3:00

4:00


Revisión del Plan de
Negocios


Adelantar Plan
de Negocios

NOMBRE DOCENTE

Juan Catumbay

c.c

 Uniempresarial <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ</small>		FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS			
		ASISTENCIA TUTORÍAS TRABAJOS DE GRADO			
		2017 - I			
NOMBRES Y APELLIDOS ESTUDIANTES		1.			PROGRAMA Administración de empresas XXV
		2.			
		3.			
FECHA	HORA DE INICIO	HORA FINALIZACIÓN	TEMAS DE ASESORÍA	OBSERVACIONES	FIRMA TUTOR
21/09/17	4:00	5:00	Revisión Plan de Negocios	Adelantar Plan de Negocios	
NOMBRE DOCENTE			Juan Catumba	c.c	

 Uniempresarial <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ</small>	OPCION DE GRADO FORMATO DE APROBACIÓN POR PARTE DEL ASESOR / TUTOR	DAE
---	---	------------

Señores
Vicerrectoría
UNIEMPRESARIAL

Por medio de la presente, en mi condición de tutor temático metodológico manifesté mi **conocimiento y aprobación** la siguiente opción de grado:

Título:	Empresa Productora y comercializadora
Concepto:	Empresa Productora y comercializadora de Pulpa de Fruta en la localidad de Kennedy

Realizado bajo la opción de grado:

Trabajo de grado	Semillero	Misión Empresarial	Diplomado	Plan de Negocio
				X

Elaborado por el (los) estudiante (s):


Nombre	Programa	Promoción	Código del estudiante
Vanesa Manjares	Adm. Empresas	XXV	100007135

Donde se garantiza su pertinencia, contenido y calidad; también se confirma que cumple con el **Régimen de Propiedad Intelectual** y que este no atenta contra los derechos de autor de terceros, de acuerdo al análisis anti plagio que he efectuado.

Agradezco su atención.

Cordialmente,


Nombre del tutor


Firma

Número de identificación 52837475